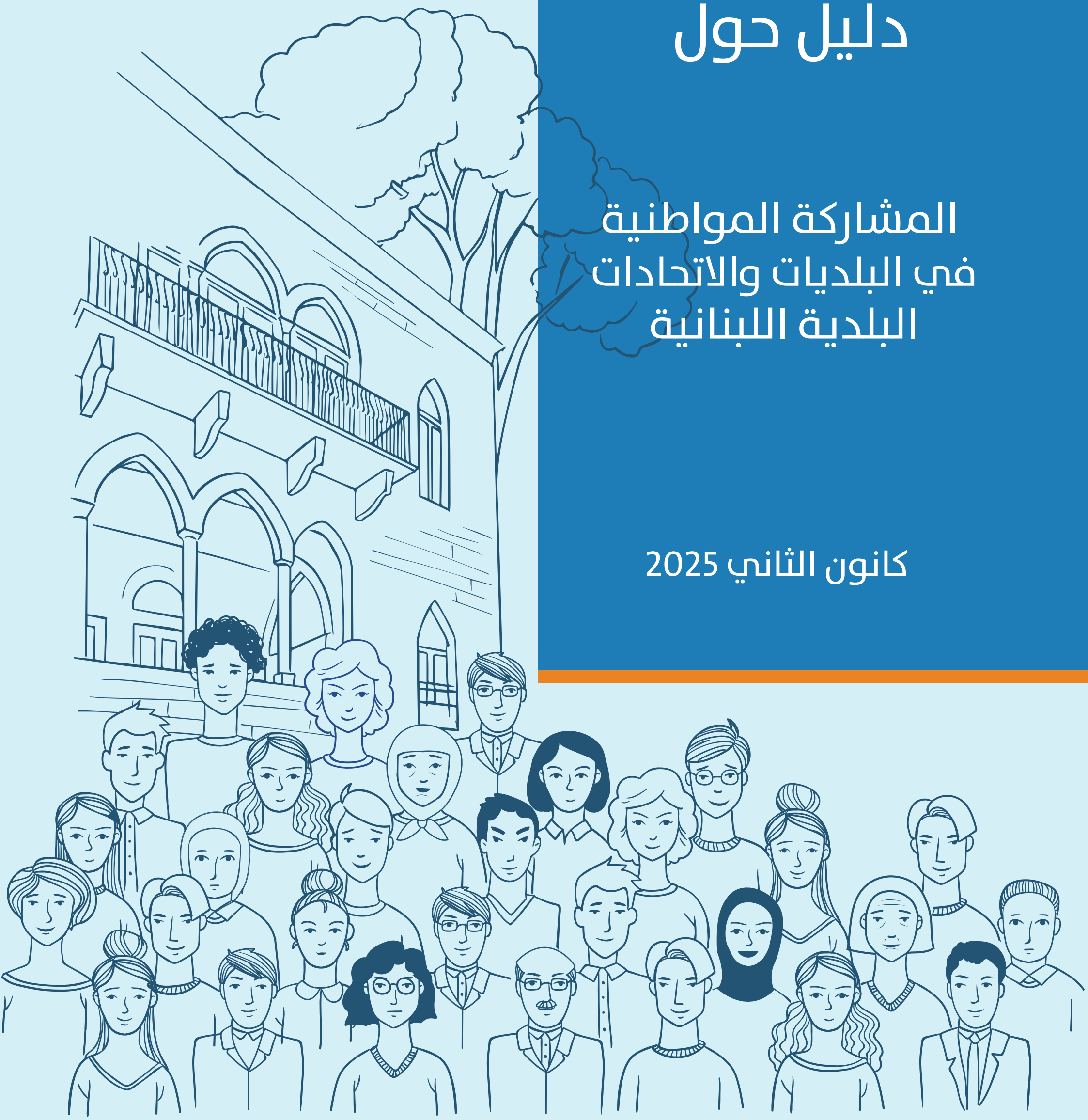
دليل حول

المشاركة المواطنية في البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية

كانون الثاني 2025



من إعداد جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية في إطار **«مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024)»** الذي يتم تنفيذه بالشراكة مع مقاطعات السين ماريتيم، والأود، والإيفلين، بالتعاون مع لجنة رؤساء البلديات اللبنانية، وبدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

دليل حول

المشاركة المواطنية
في البلديات والاتحادات
البلدية اللبنانية

كانون الثاني 2025

من إعداد جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية في إطار **«مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024)»** الذي يتم تنفيذه بالشراكة مع مقاطعات السين ماريتيم، والأود، والإيفلين، بالتعاون مع لجنة رؤساء البلديات اللبنانية، وبدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

الفهرس

قائمة المختصرات

SODEL	مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة
BTVL	المكتب التقني للبلديات اللبنانية
MEAE	وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية
PIB	الناتج المحلي الإجمالي
BM	البنك الدولي
BDL	مصرف لبنان
OECD	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
LCPS	المركز اللبناني للدراسات السياسية
ONG	منظمة غير حكومية
AUDETA	وكالة تخطيط حضري وتنمية إقليمية لحوض نهر أبو علي
CMJ	المجلس البلدي للشباب
USAID	الوكالة الأميركية للتنمية الدولية
ODD	أهداف التنمية المستدامة
FAO	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
CESAO	لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا
OMSAR	مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإداريّة
CSP	برنامج دعم المجتمع المحلّي
IMPACT	منصّة البلديات المشتركة للتقييم والتنسيق والمتابعة
CDC	مجلس طلاّب الثانوية في المقاطعة
ANACEJ	الشبكة الوطنية لمشاركة الأطفال والشباب
CMC	المجلس البلدي لتلاميذ المدارس الثانوية

تمهيد

أعدّت جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية هذا الدليل حول «المشاركة المواطنية في البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية» في إطار **«مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024)»** الذي نفّذ بالشراكة مع مقاطعات السين ماريتيم، والأود، والإيفلين، بالتعاون مع لجنة رؤساء البلديات اللبنانية، وبدعمٍ مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

يهدف هذا الدليل المنهجي الموجّه إلى البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية إلى تطوير مفهوم الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، وتعزيز مشاركة المواطنين بصفتهم فاعلين رئيسيين في عمليات التغيير، وخلق الظروف المؤاتية لحوكمةٍ أكثر شموليّة للمناطق.

كما يهدف هذا الدليل إلى مشاركة أمثلة عن الممارسات الفضلى التي استخلصتها البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية والسلطات المحلية الفرنسية التي تمتلك الخبرة في هذا المجال والتي يمكن أن تلهم بلديات واتحادات بلدية أخرى أقل خبرة، للنجاح في تحسين عملية المشاركة المواطنيّة وتعبئة المواطنين في سبيل تحقيق تنميةٍ شاملةٍ لمناطقهم.

يتوجّه هذا الدليل إلى المنتخبين المحليين، والمكلّفين بالتنمية المحلية، والهيئات الداعمة للبلديات والاتحادات البلدية، وكذلك إلى المواطنين الراغبين في المشاركة في الحياة العامة على المستوى المحلي، وهو ينقسم إلى خمسة أقسام:

يعرض **القسم** التمهيدي **الأول** السياق الحالي في لبنان وتداعيات الأزمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية الوطنية التي انفجرت في تشرين الأول 2019 وكذلك اندلاع الحرب في غزة في 7 تشرين الأول 2023، ومن ثم في لبنان في 8 تشرين الأول 2023، كما يتناول أيضاً الإطار القانوني للمشاركة المواطنية في لبنان.

يطرح **القسم الثاني** منه أفكاراً حول أسس المشاركة المواطنية وعلاقتها بتطوير البلديات. لذا، يحتوي هذا الجزء على معلومات أوّليّة ضروريّة للانخراط في مشروع خاص بالمشاركة المواطنية، مع أمثلة توضيحية مستمدّة من السياق اللبناني.

يعرض **القسم الثالث** خطوات عملية المشاركة المواطنية مع أمثلة توضيحية مستقاة من السياق اللبناني.

ويقدّم **القسم الرابع** أمثلة على الممارسات الفضلى الملهمة حول المشاركة المواطنية التي نفّذتها السلطات المحلية الفرنسية.

أمّا **القسم الأخير**، فيعرض بعض العقبات التي تقف في وجه تطوير المشاركة المواطنية في لبنان ويقترح بالتالي بعض التوصيات في هذا الخصوص.

١ مقدّمة

1. السياق

يغرق لبنان، منذ تشرين الأول 2019، في أزمةٍ اقتصاديّة وماليّة وسياسيّة واجتماعيّة عميقة، يضاف إليها تفاقم ديونه السياديّة التي وصلت إلى 179.2% من الناتج المحلي الإجمالي في العام 2022، في ظلّ انخفاضٍ حادٍّ في قيمة العملة والتقلّص الاقتصادي، ووسط غياب إعادة هيكلة شاملة للديون[1]، ما يبقيه غارقًا في أزمة اجتماعية واقتصادية ومالية، تضاف إليها أزمة مؤسّسيّة وسياسيّة.

في تقريره الأخير حول الاقتصاد اللبناني، أشار البنك الدولي (BM) إلى حالة من الركود الاقتصادي لعام 2023 وإلى اختلالات كبرى على صعيد الاقتصاد الكلّي، حيث بلغ العجز في الحساب الجاري مستوىً مرتفعًا (12.8% من الناتج المحلي الإجمالي)[1]. علاوةً على ذلك، يتصدّر لبنان قائمة الدول الأكثر تضررًا من تضخّم أسعار المواد الغذائية في عام 2023 (225.1%)، ما يزيد من تفاقم الأوضاع المعيشية للشرائح الأكثر حرمانًا[2].

وفق تقرير البنك الدولي، بدأ مصرف لبنان (BDL) في تنفيذ إصلاحات محدودة ولكن مشجّعة، في سياقٍ من الاستقرار النسبي لسعر الصرف. ومع ذلك، لم يتم إدخال تغييرات جذريّة حتى الآن على الإشراف المصرفي والسياسات النقدية وسياسات سعر الصرف. ولا يزال استمرار غياب الحل المصرفي العادل، بما في ذلك توزيع الخسائر الأوّليّة، والإنقاذ الداخلي، وإعادة الهيكلة، يقوّض إحتمالات الانتعاش.

لذا في العام 2023، وعلى الرغم من الانتعاش الاقتصادي الطفيف في القطاع الخاص في لبنان الذي أصبح «مدولراً» بشكل متزايد، لم ينعكس هذا التحسّن على القطاع العام على المستوى المركزي أو المحلي. فالتوقعات المتعلقة بنمو الناتج المحلي الإجمالي للبنان في العامين 2022 و2023 لا تدعو إلى التفاؤل، ويبدو أنّ الانتعاش الاقتصادي غير شامل لجميع القطاعات لا سيّما القطاع العام.

فضلاً عن ذلك، كان للوضع الإقليمي مع اندلاع الحرب في غزة في 7 تشرين الأول 2023 ومن ثم في لبنان في 8 تشرين الأول 2023 تداعيات مباشرة على البلديات الواقعة على الحدود الجنوبية للبنان المستهدفة بالقصف يوميًا، الى أن تطورت الحرب وطالت البقاع والضاحية الجنوبية لبيروت، والتي أجبرت سكانها على النزوح باتجاه المناطق الشمالية. وبالتالي، تجد الكثير من البلديات نفسها مضطرة لاستقبال النازحين من الجنوب ومن الضاحية ومن البقاع الذين لا يمتلكون الموارد، فيما تفتقر هذه البلديات نفسها إلى الموارد البشرية والمالية اللازمة للتعامل مع هذا الاستقبال. تُبيّن هذه العناصر كلها مدى تعقيد الوضع في لبنان، لا سيّما وضع البلديات والاتحادات البلدية.

[1] **ليليان مقبل**، البنك الدولي: النمو الاقتصادي غير المستقر في لبنان، Ici Beyrouth، 22 كانون الأول 2023.
[2] **ليال داغر**، العودة بالأرقام والصور إلى عام 2023 في لبنان، L'Orient le Jour، 30 كانون الأول 2023.

ويزداد هذا الوضع صعوبةً على المستوى البلدي، حيث تم تأجيل الانتخابات البلدية المقررة في أيار 2022 لأول مرة إلى أيار 2023، ثم مرة ثانية إلى أيار 2024، فأيار 2025، ما يضع المنتخبين المحليين في موقف يتعيّن عليهم فيه إمّا الاستمرار في أداء مهامهم في ظروف شديدة الصعوبة أو الاستقالة إذا لم يتمكنوا من مواجهة التحديات ضمن نطاقهم البلدي، الأمر الذي أسفر عن حلّ حوالى مئة بلدية (من أصل 1050 بلدية في البلاد).

في هذا السياق من الأزمات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وفي ظلّ غياب السياسات العامة للدولة، تجد البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية نفسها في قلب العمل المحلي بحيث يتوجب عليها تلبية احتياجات السكان الأساسية في ظلّ نقص في الموارد البشرية المؤهّلة وعجز مالي. بالإضافة إلى ذلك، يجب على هذه البلديات والاتحادات البلدية معالجة نقص الثقة والشعور المتزايد بعدم الأمان لدى السكان، فضلاً عن الشعور العام بعدم وجود فرص فعّالة للتعبير عن آرائهم والمشاركة في حوارٍ بنّاء.

لذا، في سبيل مساعدة البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية على تجاوز هذه التحديات العديدة التي تعترضها حاليًا، يُعتبر تطوير مفهوم المشاركة المواطنية وسيلةً هامةً من شأنها مساعدة البلديات في تنسيق أعمالها بشكلٍ أفضل من خلال تمكين المواطنين من المشاركة بشكل مباشر، وتعزيز شفافية القرارات المتّخذة والإجراءات المنفّذة، وإرساء الأسس لمفهوم الديمقراطية في البلديات.

في الواقع، أظهرت دراسة حول المشاركة المواطنية أجرتها جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية[3] في العام 2020 وجود قاعدة يمكن الاستناد إليها لتطوير المشاركة المواطنية في البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية. ومع ذلك، وعلى الرغم من المبادرات الرامية إلى إشراك المجتمع المدني في المشاريع البلدية للتنمية المحلية، تبقى الديناميكية التشاركية أحادية الاتجاه بحيث يستمع المنتخب إلى رأي المواطنين، ولا يوجد أي شكل من أشكال النهوض بالوعي المدني. كما تُظهر الدراسة بوضوح عدة عوائق تعترض تطوير المشاركة المواطنية في لبنان، بما في ذلك نقص الموارد البشرية والمالية، وعدم وجود ثقافة بلدية تتبنّى المفهوم التشاركي، ناهيك عن السياق الاجتماعي والسياسي غير المؤاتي.

في هذا الصدد، أجرت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)[4] في العام 2020 دراسة حول التدابير التي اتخذتها الحكومة اللبنانية لتنفيذ الإصلاحات بناءً على مبادئ الحكومة المفتوحة وبالتماشي مع توصية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن الحكومة المفتوحة في ما يتعلق بشكل خاص ببناء مؤسسات أكثر شفافية وذات طابع تشاركي ومسؤول، قادرة على استعادة ثقة المواطنين وتعزيز النمو الشامل. تُقيّمُ هذه الدراسة التي تستند إلى مسح، وإلى فريق تقييمٍ من الخبراء، ومقابلات مطوّلة على المستويين المركزي والمحلي، مجالات الإصلاح ذات الأولوية وتقدّم توصيات ملموسة لترسيخ أكبر لمبادئ وممارسات الحكومة المفتوحة في دورات اتخاذ القرار السياسي وتقييم تأثيراتها.

---

[3] جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، نتائج الاستبيان حول موضوع تعزيز المشاركة المواطنية في المجال البلدي، أيار 2020. متاح بصيغة pdf على:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/5fd38d3aa6deb.pdf

[4] منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، مسح الحكومة المفتوحة في لبنان (Open Government Scan of Lebanon)، كانون الأول 2020. متاح بصيغة pdf على:
https://www.oecd.org/en/publications/open-government-scan-of-lebanon_d7cce8c0-en/full-report.html

على المستوى المحلي، تتوافق نتائج هذه الدراسة مع تلك التي آلت إليها الدراسة التي أجرتها جمعية المدن المتحدة في لبنان/ المكتب التقني للبلديات اللبنانية[3] والتي تبيّن من خلالها اقتصار المشاركة المواطنية على تبادل المعلومات واستشارات حول بعض المشاريع التي تنفّذها البلدية أو اتحاد البلديات. كما سلّطت هذه الدراسة الضوء على العوائق التي تقف في وجه المشاركة المواطنية من نقصٍ في الموارد البشرية المؤهّلة والمدرّبة، ونقصٍ في الموارد المالية، وغياب استراتيجية طويلة الأمد (خدمات الاتصال، وخدمات مسؤولة عن المشاركة المواطنية، والإطار التشريعي...). وبالتالي، تبقى جميع المبادرات مبادرات شخصية يتخذها رئيس البلدية أو المجلس البلدي.

2. الإطار القانوني

يستند الإطار القانوني في لبنان إلى دستوره الذي ينصّ على أنّ «لبنان هو جمهورية ديمقراطية برلمانية تقوم على احترام الحريات العامة وفي طليعتها حرية الرأي والمعتقد، وعلى احترام العدالة الاجتماعية والمساواة في الحقوق والواجبات بين جميع المواطنين دون تمايز أو تفضيل». وعلى وجه الخصوص، تضمن المادة 13 الحريات المدنية الأساسية، مثل حرية إبداء الرأي قولاً وكتابةً، وحرية الطباعة، وحرية الاجتماع، وحرية تأليف الجمعيات.

وبالتالي، يسهم الحق في التصويت والترشّح بوضوح في تعزيز المبدأ الديمقراطي التشاركي. إذ تنصّ الفقرة الأولى من المادة 11 من قانون البلديات على أن «يُنتخب أعضاء المجلس البلدي بالاقتراع العام»، بينما تنصّ المادة 15 على «إجراء الانتخابات البلدية في جميع المناطق اللبنانية». كما تخضع حرية التعبير في لبنان إلى قوانين تشمل، على سبيل المثال، الحق في المشاركة في المظاهرات السلمية. يتمتع المواطن بفرص أكبر للمشاركة بموجب حقه في إنشاء الأحزاب السياسية وفي إنشاء جمعيات محلية، وهو ما ينظمه القانون اللبناني للجمعيات.

ترد مبادئ الشفافية، والنزاهة، والمساءلة، والمشاركة في قانون البلديات الصادر عام 1977[5]، حتى وإن لم تكن مذكورة بشكل واضح دائمًا على الشكل التالي:

- تنصّ المادة 45 على حق الناخبين أو أصحاب المصالح في الحصول على نسخ من قرارات المجلس البلدي التي يمكن الكشف عنها للجمهور.
- تنصّ المادة 55 على نشر القرارات النافذة ذات الصفة العامة التي يتخذها المجلس البلدي على باب مركز البلدية.
- توضح المادة 76 أنه يجب نشر القرارات ذات الصفة العامة التي يتخذها رئيس السلطة التنفيذية (رئيس البلدية) على باب مركز البلدية.

ومع ذلك، يتضمّن قانون البلديات أيضًا بعض البنود التي تتعارض مع مبادئ المشاركة المواطنية، ومنها:

- المادة 35 التي تنصّ على أن تكون «جلسات المجلس البلدي سريّة. وللمحافظ أو القائمقام أن يحضراها إذا طلبا ذلك، على أن لا يكون لهما حق التصويت. لرئيس البلدية أن يدعو لحضور

[5] قانون البلديات في لبنان المرسوم الاشتراعي رقم 118 لسنة 1977 وتعديلاته (باللغة العربية)، متوفر بصيغة pdf على الرابط التالي: https://alliedlegals.com/assets/files/75.pdf

جلسات المجلس البلدي أي موظف أو أي شخص آخر ’لاستماعه‘»[6].

في غياب نصوص قانونيّة تنظّم بشكل مباشر المشاركة المواطنية في العمل السياسي على المستوى المحلي، وفي ظلّ عدم وجود أي إلزامية لإشراك المواطن، توجد قوانين ومعايير تشير بشكل غير مباشر إلى المشاركة المواطنية وتحدّد مبادئ يمكن أن تعزّز هذه المشاركة، مثل مبدأي الشفافية والمساءلة:

العمليات التشريعية الشاملة

يفرض التعميم رقم 21/2012 الصادر بتاريخ 25 آب 2012 على جميع الكيانات العامة نشر مشاريع النصوص القانونية على المواقع الإلكترونية الحكومية وطلب رأي الجهات المعنية وتعليقاتها حولها، بما في ذلك المجتمع المدني. ويتعين على الكيانات العامة بموجب هذا التعميم تقييم الردود الناتجة عن الاستشارات ودمج هذه الردود في النسخ المحدّثة للنصوص القانونية إذا لزم الأمر. يشمل ذلك مشاريع القوانين، ومشاريع المراسيم، ومشاريع السياسات، والاستراتيجيات القطاعية. ويحدد التعميم أيضًا وجوب نشر الكيانات العامة مشاريع النصوص القانونية لمدة 15 يومًا وإبلاغ الأطراف المعنية (مثل الجامعات، والمجتمع المدني، ووسائل الإعلام، وغيرها) على الفور.

الوصول إلى المعلومات

اعتمد البرلمان اللبناني قانون الحق في الوصول إلى المعلومات في العام 2017 (القانون رقم 2017/28)، وهو قانون يُلزم الإدارات العامة بنشر معظم مستنداتها، بما في ذلك ميزانياتها، وقراراتها، وتعاميمها، ومذكّراتها، ولوائحها، والوثائق التي توضح أنشطتها خلال فترة خمسة عشر يومًا بعد إصدارها. يتيح القانون لأي شخص الوصول إلى الوثائق التي تحتفظ بها الإدارة العامة، بما في ذلك البلديات.

في العام 2021، عدَّل القانون رقم 233 قانونٍ الوصول إلى المعلومات لعام 2017 استجابةً لجهود منظمات المجتمع المدني المحلية. يتعلق أحد التعديلات الرئيسية بالمادة الأولى التي لم تعد تستوجب من طالبي المعلومات تحديد صفتهم أو إلزامية الصفة الرسمية، وتحديد الفائدة من طلبهم، وطريقة استخدامهم للمعلومات المستلمة، ما يساهم في تسريع عملية الوصول إلى المعلومات[7] .

في الواقع، أوصت الدراسة التي أجرتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)[8] بتعزيز المشاركة المواطنية على المستوى البلدي من خلال إجراء تعديلات تشريعية على قانون البلديات ومشروع قانون اللامركزية الإدارية، وذلك بفرض إلزامية فتح جلسات المجالس، وإلغاء تصنيف التقارير، ونشر قرارات المجلس. فإدخال التعديلات في سبيل إلزام أصحاب المصلحة على المشاركة يمكن أيضاً أن يضمن استشارة المواطنين بانتظام وإشراكهم في التخطيط وتنفيذ القرارات أو تنفيذ مشاريع السياسة العامة المحلية. وترد هذه التوصية نفسها بخصوص تحسين الإطار القانوني والنظامي الذي يؤيّد تطبيق مبدأ

6 ويعني ذلك الاستعانة بمتخصص لإبداء رأيه الفني في إحدى المسائل التي تتم مناقشتها في المجلس.
7 **كريستيل بركات، كلارا ديبا**، الوصول إلى المعلومات في لبنان: القانون وتطبيقه(Access to Information in Lebanon: The Law and Its Implementation /REFORM MONITOR)، المركز اللبناني للدراسات السياسية، 1 كانون الأول 2023.
8 منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، مسح الحكومة المفتوحة في لبنان، كانون الأول 2020. متاح بصيغة pdf على : https://www.oecd.org/en/publications/open-government-scan-of-lebanon_d7cce8c0-en/full-report.html

الديمقراطية التشاركية للمواطنين في البلديات والاتحادات البلدية في الاستطلاع حول المشاركة المواطنية الذي أجرته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية.[9]

نفّذت جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية العديد من المشاريع[10] [11] [12] التي ساعدت في رفع مستوى الوعي بين المنتخبين المحليين حول دور البلدية كمحرّك للتنمية المحلية وتعزيز المؤسسة البلدية من خلال إنشاء قسم جديد داخل البلديات وهو المكتب البلدي للتنمية المحلية.

تكمن أهمية هذا القسم في دوره الأساسي في تعزيز التواصل المباشر بين المواطنين والبلدية. يرمي فريق المكتب البلدي للتنمية المحلية إلى تعزيز العلاقات بين كافة مؤسسات المجتمع المحلي من خلال إنشاء مساحات دائمة للمشاركة المواطنية مكوّنة من فاعلين من المجتمع المدني مدرّبين على مفهوم التنمية المحلية وعلى منهجيات العمل مع البلديات والاتحادات البلدية. وبفضل عملية التواصل هذه، تمكّنت حوالي ثلاثين بلدية واتحاداً بلدياً من تحديد الاحتياجات والمشاكل التي يواجهها المواطنون. وهكذا، أدّت هذه العلاقة المثمرة بين المواطنين والبلدية إلى مشاركة عدد كبير من الناس في التخطيط للعديد من المشاريع الاجتماعية ومشاريع في مجال التنمية المحلية وتنفيذها.

---

9 جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، نتائج الاستبيان حول موضوع تعزيز المشاركة المواطنية في المجال البلدي، أيار 2020. متاح بصيغة pdf على:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/5fd38d3aa6deb.pdf

10 مشروع تعزيز دور البلديات في التنمية المحلية (2008-2010) نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بدعم من مجلس مقاطعة برشلونة.

11 مشروع تعزيز قدرات البلديات اللبنانية والتدريب في مجال التنمية المحلية (2016-2018) نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، ومقاطعتا Yvelines وAude الفرنسيتان، بدعم من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية

12 مشروع الدعم الفني للمكاتب البلدية للتنمية المحلية في خمس عشرة بلدية واتحاد بلدي (2018-2019)، نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بدعم من مجلس مقاطعة برشلونة وصندوق مايوركا للتعاون والتضامن.

II

أسس المشاركة المواطنية

1. ما هي المشاركة المواطنية؟

يمكن تعريف المشاركة المواطنية على أنها عملية إنخراط إلزامية أو طوعية للأشخاص العاديين، إمّا بشكل فردي أو ضمن مؤسسة، بهدف التأثير على قرار بشأن خيارات هامة تؤثّر على مجتمعهم[13] . تتجلّى هذه المشاركة من خلال محاولات التأثير على صنع القرار ومبادرات المواطنين الرامية إلى تعزيز «العيش معًا بشكل أفضل». **وبمعنى أوسع،** يمكن تعريفها بأنها عمل يقوم به المواطن للمساهمة في الصالح العام.

> تمثّل المشاركة المواطنية جميع الخطوات التي تسمح للمواطنين بالمشاركة في العمل العام.

على المستوى المحلي، تُعرَّف المشاركة المواطنية بأنها انخراط المواطنين ومساهمتهم في بناء الحلول التي تلبي احتياجاتهم الحقيقية. فهي تمثل أداة لتعزيز الديمقراطية المحلية، استكمالاً لنظام الديمقراطية التمثيلية[14].

تسعى المشاركة المواطنية إلى تحسين جودة وفعالية وملاءمة الإجراءات العامة المحلية، وتتيح انخراط المواطنين وحشد طاقاتهم من أجل التنمية الشاملة لمناطقهم. وبالتالي، يتم إعلام السكان واستشارتهم وإشراكهم بشكل أفضل في المشاريع التي تنفذها السلطات المحلية.

تتنوّع أشكال المشاركة المحلية من التطوّع إلى النشاط المدني مروراً بالتمويل الجماعي وصولاً إلى الاستهلاك المسؤول. ويمكن تصنيف هذه الأنشطة المتنوّعة تحت أربعة أنواع رئيسية[15]:

- المشاركة **المؤسسية** التي تحرّكها السلطات العامة.
- المشاركة **الاجتماعية والتنظيمية بواسطة** هياكل خاصة.
- مبادرات **المواطنين**.
- المشاركة في **الحركات الاجتماعية**.

> "يجب أن تكون السلطة المحلية قريبة من المواطنين: فمشاركتهم، ولا سيما الشباب منهم، في المشاريع التي تنفذها البلدية هي بمثابة بصيص أمل للمستقبل في هذه المرحلة الصعبة التي تمر بها البلاد"
>
> **نبيل فواز، رئيس بلدية تبنين ورئيس اتحاد بلديات القلعة**

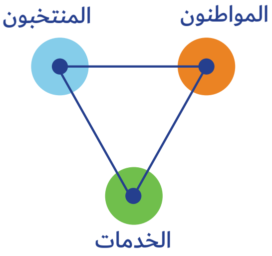
13 المعجم الموسوعي للإدارة العامة Le dictionnaire encyclopédique de l'administration publique، المدرسة الوطنية للإدارة العامة، متوفر على: https://dictionnaire.enap.ca/fr/accueil.aspx?sortcode=1

14 **Brigitte Baldelli** و **Yves Gilbert**، التدخل الاجتماعي والمشاركة (Intervention sociale et implication)، مطابع الجامعات في Perpignan ، 2020.

15 نماذج المشاركة المواطنية على المستوى المحلي (Les formes de participation citoyenne à l'échelle locale)، Consultvox، 26 كانون الثاني 2023.

المشاركة المواطنية هي شأن الجميع:

- المنتخبون الذين يرغبون في اتخاذ القرارات ومشاركتها قدر الإمكان
- السكان الذين يرغبون في المشاركة في المناقشات التي ترتكز عليها القرارات
- الدوائر المسؤولة عن عمليات المشاركة المواطنية في إطار المشاريع التي تنفّذها



الشكل الأول: المشاركة المواطنية شأن الجميع

يكمن التحدي الرئيسي لآليّات الديمقراطية المحلية والمشاركة المواطنية في إفساح المجال للمواطنين في وضع المشاريع البلدية وتنفيذها. فتكون بالتالي الديمقراطية التشاركية مكمّلة للديمقراطية التمثيلية بحيث يكفل المنتخبون عملية الحوار والصالح العام، وتكون بيدهم كلمة الفصل والقرار في تنفيذ المشاريع.

في السنوات الأخيرة، أعرب المواطنون في جميع أنحاء العالم عن حاجتهم ورغبتهم المتزايدة في المشاركة بشكل مباشر في القرارات المحلية. وهكذا، أصبحت المشاركة المواطنية موضوعًا حاسمًا بالنسبة إلى البلديات والاتحادات البلدية، لأنها تساهم في الشعور بالمشاركة الملازم لأي نظام ديمقراطي، ولأنها تساعد كذلك الإدارات على تحديد أولويات البلديات والاتحادات البلدية، واتخاذ قرارات أفضل، وزيادة ولاء المواطنين[16]. وتكتسب هذه المشاركة أهمية أكبر في لبنان حيث شكلت الاضطرابات الإقليمية وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والمالي عقبات هائلة أدّت إلى فقدان كامل لثقة السكان في المؤسسات العامة.

2. لماذا يجب تطوير ثقافة المشاركة المواطنية؟

هناك عدة عوامل يمكن أن تبرّر الحاجة إلى إرساء ثقافة المشاركة المواطنية:

أ- المزيد من الحوار البنّاء

لقد أصبحت المشاركة المواطنية معيارًا في تطوير حوكمة أكثر شمولاً وذات طابع تشاركي. فعندما تتمتع البلديات والاتحادات البلدية بثقافة المشاركة الحقيقية، يتزايد شعور السكان بأنّ مساهمتهم هي موضع تقدير وتؤخذ بعين الاعتبار في عملية صنع القرار، ما يؤدّي إلى ارتفاع معدلات المشاركة وإلى تحسّن جودة المساهمات المقدَّمة.

[16] Ilona LODEWIJCKX ، مقياس المشاركة المواطنية (L’échelle de la participation citoyenne)، CitizenLab، 2021.

ب- ثقة متزايدة

إن وجود ثقافة مشاركة حقيقية له تأثير إيجابي على مستوى ثقة السكان في منتخبيهم. فعندما تكون البلديات والاتحادات البلدية شفافة ومنفتحة للمناقشة، يميل السكان أكثر إلى الاعتقاد بأنّ المنتخبين يعملون لصالحهم. ويمكن أن تؤدّي هذه الثقة إلى مزيد من التأييد والدعم للقرارات المتخذة.

ج- نتائج أفضل

إنّ إشراك عدد أكبر من السكان بالإضافة إلى الثقة التي يضعونها في بلديتهم واتحادهم البلدي ومساهمتهم المتزايدة سيفضي بلا شك إلى نتائج أفضل. إذ يساعد ذلك المنتخبين على فهم احتياجات سكانهم بشكل أفضل ما يمكّنهم من الاستجابة لها على نحوٍ أفضل، الأمر الذي سيكون له أثر إيجابي على ثقة المواطنين ورضاهم العام.

تكتسب الإجراءات والسياسات العامة المحلية التي يشارك فيها المواطنون أهميّة وفعاليّة وشرعيّة[17]. وبالتالي فإنّ مشاركة المواطنين تجعل من الممكن:

- **تكييف أهداف السياسات العامة وتنفيذها بشكل أفضل** بما يتوافق مع احتياجات المواطنين والمصلحة العامة.
- **تحديد أوجه الخلل ومجالات تحسين السياسات العامة** بفضل الجهات المستفيدة منها.
- **وضع المواطنين** في موقع يسمح لهم بالتعبير عما ترغب به الجماعة، بطريقة مستنيرة.



الشكل الثاني: ما هي أهميّة الديمقراطية التشاركية (الأساسيات في 11 تعبيرًا رئيسيًا)؟[18]

---

17 لفهم أفضل للمشاركة المواطنية، يرجى زيارة الرابط الآتي: https://www.participation-citoyenne.gouv.fr

18 إهتمّ بالأمور التي تخصّك (Mêlez-vous de ce qui VOUS regarde)، الموقع الرسمي لمدينة (79) La Crèche، تاريخ التحديث: 9 تشرين الثاني 2023.

3. ما هي الأشكال المختلفة للمشاركة المواطنية؟

يجمع مصطلح "المشاركة" أشكالاً متنوعة للغاية من المشاركة ويغطّي مستويات متقدّمة إلى حدٍّ ما يمكن أن تتراوح من مشاركة معلومات بسيطة إلى المشاركة في اتخاذ القرار مرورًا بالاستشارة والتشاور[19].

وهذا ليس مقياسًا للقيم لأنّ هذه الأشكال المختلفة تعتمد على السياق أو القيود أو حتى على الوسائل المتاحة[20].

> يمكن أن تتواجد أشكال مختلفة من المشاركة في النهج أو المشروع ذاته.

أ- المعلومات: مطلب ديمقراطي

نجد في أسفل السُلّم، تبادل **المعلومات الحديثة والشفافة والمناسبة** التي يدين بها جميع المنتخبين لناخبيهم بطبيعة الحال. إذ تتعهد البلدية/الاتحاد البلدي بإبلاغ سكانها وتقديم التبريرات المقنعة بشأن القرارات أو السياسات المستقبلية أو المنفّذة، وذلك من خلال الصحافة المحلية أو الملصقات أو شبكات التواصل الاجتماعي أو التحديثات على الموقع الإلكتروني للمدينة على سبيل المثال[21].

يكون للمعلومات **هدف واضح وتعليمي،** وهي تساعد في إزالة الإلتباسات وسوء الفهم.

يمكن للمعلومات أيضًا أن تساهم في رفع مستوى مهارات المواطنين في القضايا العامة.

> يشار إلى أنّ المواطنين هم أيضًا شركاء في نقل المعلومات ولديهم شبكة توزيع للمعلومات خاصة بهم. تعتبر معلومات المواطن هذه ذات قيمة وتكون مكمّلة للمعلومات التي تقدّمها البلدية.

يتحقّق هدف المعلومات إذا[20] :

- توفّرت مواد إعلامية واضحة ومفهومة وكاملة قدر الإمكان (حول التكاليف، وآثار المشروع، إلخ.) أمام السكان.
- كانت البيانات العامة الموجودة والمستخدمة في تطوير المشروع متاحة ومفهومة من قبل المواطن.
- حصل الأشخاص المعنيون على المعلومات خلال فترة زمنية معقولة.
- حصل المواطنون الذين لديهم أسئلة على إجابات خلال فترة زمنية معقولة.

---

19 **Sherry ARNSTEIN**، سُلّم المشاركة المواطنية (Une échelle de participation citoyenne)، آذار 2006.
20 دليل عملي حول المشاركة المواطنية في Grenoble، تموز 2017، متوفر بصيغة pdf على: https://www.oidp.net/docs/repo/doc975.pdf
21 **Ilona Lodewijckx** ، سُلّم المشاركة المواطنية (Une échelle de participation citoyenne)، CitizenLab، 2021.

في إطار مشروع "مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL)[22] ، نظّم اتحاد بلديات الحاصباني ندوة ختامية للمشروع كان الهدف منها تعريف المجتمع المحلي بنتائج وآثار الدورات التدريبية التي تم تنفيذها (عدد المستفيدين من التدريب، عدد المستفيدين الذين وجدوا عملاً، إلخ.) مع شهادات بعض الشباب المستفيدين من المشاريع. وجرى خلال هذه الندوة لقاء بين المستفيدين من التدريب والفاعلين الاقتصاديين المحليين وأصحاب المؤسسات في المنطقة. وهكذا سمح هذا اللقاء بالتواصل بين الشباب والفاعلين في المنطقة، من خلال التبادل والإصغاء إليهم، وإسداء النصائح من المهنيين لتسهيل حصولهم على فرص عمل وتقديم عروض العمل لهم.

ب- الإستشارة: جمع الآراء

تتكوّن عملية الإستشارة **بالطلب من المواطنين إبداء آرائهم أو أفكارهم أو تعليقاتهم حول مواضيع أو قراراتٍ أو مشاريع محددة. ويتم ذلك عادةً من خلال صندوق اقتراحات عبر الإنترنت أو مسوحات ميدانية أو اجتماعات في الحي أو جلسات الاستماع العامة أو ضمن مجموعات تبادل ونقاش**[23] .

ترمي الاستشارة إلى جمع آراء المواطنين لتوضيح القرار المتّخذ، وهي تساعد في تحديد الاحتياجات بشكل أفضل وفي تعديل القرارات السياسية بناءً على تعليقات المواطنين.

يمكننا التحدث عن الاستشارة إذا[24]:

- كان هناك مشروع محدّد يمكن أن يكون له عدة اختيارات أو فرضيات. يمكن أن تأخذ هذه الاختيارات شكل سيناريوهات مختلفة، مع تحديد نقاط القوة والضعف لكل منها.
- تم تخصيص وقت لتقديم المعلومات في بداية كل مشروع يتم في خلاله عرض الجدول الزمني وطريقة الاستشارة والجهات الفاعلة التي تمّت استشارتها.
- تم تطوير أدوات مختلفة لجمع آراء السكان، بما في ذلك آراء أولئك الذين لا يدلون برأيهم بشكل عفوي.
- تمكّن الجميع من الرجوع إلى الآراء التي تمّ جمعها في نسختها "الأولية" إن أمكن.
- تم إبلاغ نتيجة الاستشارة.
- فسّر المنتخبون القرار النهائي بالرجوع إلى الآراء التي تم جمعها.
- أعلنت البلدية مسبقاً، عند التصويت، ما إذا كانت ستتولى العمل بنتيجة هذا التصويت أو ما إذا كانت تسعى فقط إلى تحديد اتجاهات التصويت.

يمكن للاستشارة أن تكون وسيلة فعّالة لإشراك المواطنين وزيادة دعمهم لعملية صنع القرار، بشرط واحد فقط: أن **تؤدي إلى اتخاذ تدابير ملموسة وتغييرات في السياسات.** أمّا السبب وراء وجود الاستشارة في أسفل سُلّم

[22] مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL)(2022-2024) الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع مجالس مقاطعات Seine Maritime وAude وYvelines، بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.
[23] **Ilona Lodewijckx** ، سُلّم المشاركة المواطنية (Une échelle de participation citoyenne)، CitizenLab، 2021.
[24] دليل عملي حول المشاركة المواطنية في Grenoble، تموز 2017، متوفر بصيغة pdf على: https://www.oidp.net/docs/repo/doc975.pdf

المشاركة المواطنية فيكمن في صعوبة قياس ما إذا كان يتم أخذها فعليًا في الاعتبار في القرارات النهائية. إذا لم تؤثر مساهمات المشاركين حقًا على مسار عمل الإدارة، فقد لا تعتبر الاستشارة عملية مشاركة مواطنية.

عند تنظيم استشارة مواطنية، من المهم بشكل خاص إبلاغ النتائج بشكل صحيح وتقديم تعليقات مفصّلة للمشاركين[25].

أجرى المركز اللبناني للدراسات السياسية LCPS استبيانًا بين الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 21 و 29 عامًا في الدائرتين الانتخابيتين في بيروت[26]. أظهرت نتائجها الأولويات والاهتمامات الرئيسية للشباب وأكّدت على زيادة حالة الضعف والعزلة لدى جيل لا يستطيع لبنان تحمل خسارته، تدخل هذه الدراسة في إطار مشروع أكبر حول مشاركة الشباب اللبناني في الحياة العامة، كما وسيتم استخدام مساهمات الشباب لإرشاد القرارات المستقبلية على المستويين الوطني والمحلي.

ج- التشاور: تبادل حقيقي

في إطار التشاور، تقوم البلدية/الاتحاد البلدي بتعبئة المواطنين قبل إعداد المشروع لمناقشته وتطويره، وبعد إعداد المشروع لمناقشة آليّات تنفيذه. يتطلّب التشاور تفاعلاً حقيقياً بين المشاركين وصنّاع القرار. يكون التواصل ثنائي الاتجاه، من خلال ورش عمل إلكترونية أو مجموعات مناقشة أو لجان استشارية أو ميزانيات تشاركية على سبيل المثال، فيكون بالتالي للمواطنين تأثير حقيقي على عملية صنع القرار[26].

تبقى عملية المشاركة هذه محدودة حتى لو أشركت الإدارة المحلية سكانها بشكل فعّال وأخذت مساهماتهم في عين الاعتبار، فإنّ القرار النهائي يعود إليها فحسب وهي تحتفظ بالسلطة الكاملة في اتخاذه.

يمكننا التحدث عن **التشاور** إذا[27] :

- كان هناك مشروع لم يتم تحديده أو مشكلة يتم البحث في حلها.
- تم تخصيص وقت لتقديم المعلومات للمواطنين في بداية كل مشروع يتم في خلاله عرض الجدول الزمني، وطريقة التشاور، والثوابت، والجهات الفاعلة التي تمّ التشاور معها.
- حددت البلدية الثوابت وهوامش المناورة بشكل واضح منذ البداية.
- تم إعداد تشخيص تعددي من خلال جمع أقوال مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة المعنية بالمشروع وتم إيلاء

25 **Ilona Lodewijckx** ، سُلّم المشاركة المواطنية (Une échelle de participation citoyenne)، 2021، CitizenLab.
26 جيلٌ لا يتحمل لبنان خسارته: هموم الشباب وأولوياتهم في وقت الأزمات، المركز اللبناني للدراسات السياسية (A Generation Lebanon Cannot Afford to Lose: Youth Concerns and Priorities in a Time of Crisis)، تموز 2022، متاح عبر الإنترنت على الرابط التالي: https://www.lcps-lebanon.org/en/data/details/4702/a-generation-lebanon-cannot-afford-to-lose-youth-concerns-and-priorities-in-a-time-of-crisis-(arabic)
27 دليل عملي حول المشاركة المواطنية في Grenoble، تموز 2017، متوفر بصيغة pdf على: https://www.oidp.net/docs/repo/doc975.pdf

اهتمام خاص لأولئك الذين لا يعبّرون عن آرائهم بشكل عفوي.

- أتاحت أوقات النقاش مقارنة وجهات النظر والتعمّق بالحلول البديلة.
- أتاحت الطريقة المختارة إمكانية تتبّع مساهمات الجميع في المشروع النهائي.

في إطار مشروع "صندوق التضامن مع لبنان"[28] ، تم تشكيل وحدة تشاور مكوّنة من موظفين ومنتخبين وأعضاء من المجتمع المدني (معظمهم من شباب المنطقة) في بعض البلديات والاتحادات البلدية المستفيدة من المشروع، كبلدية الغبيري، واتحاد بلديات الحاصباني، واتحاد بلديات العرقوب، واتحاد بلديات القلعة. وبالتالي، قامت كل وحدة بإعداد تشخيص مبسّط لوضع الشباب وللمشاكل التي يواجهونها ولاحتياجاتهم التدريبية للاندماج المهني في المنطقة، بِناءً على مقابلات ومجموعات مناقشة مع فاعلين أساسيين في المجتمع المحلي. ونتيجةً لهذا التشخيص، اختارت وحدات التشاور، وفقًا لدراسات الاحتياجات التي تم تنفيذها، مواضيع التدريب في كل بلدية/اتحاد بلدي (دورة تدريبية حول تركيب الألواح الشمسية وصيانتها في بلدية الغبيري، دورتان تدريبيتان حول موضوعين مختلفين هما تركيب الألواح الشمسية والتجميل في اتحاد بلديات العرقوب، ودورتان تدريبيتان حول موضوعين مختلفين هما ميكانيك السيارات وصيانة الأجهزة الكهربائية في اتحاد بلديات الحاصباني، وتدريب على التصوير الفوتوغرافي وإعداد وإنشاء وإدارة مواقع التواصل الاجتماعي في اتحاد بلديات القلعة). ثم تم تنفيذ هذه الدورات التدريبية في كل بلدية/اتحاد بلدي تحت رقابة وحدة التشاور وتقييمها المستمر.

د- البناء المشترك: العمل معًا

على المستوى الرابع من سُلّم المشاركة المواطنية، يُقصد بالبناء المشترك عملية الاشتراك في **سلطة اتخاذ القرار التي تكاد تتم بالتساوي بين الإدارة المحلية والمواطنين.** يعمل سكان البلدية/الاتحاد البلدي والمنتخبون معًا لإيجاد حلول واقعية ووضع خطط عمل وتنفيذ المشاريع. ويتم ذلك غالبًا من خلال إنشاء لجان استراتيجية مشتركة أو اجتماعات المواطنين[29].

يمكننا أن نتحدث عن البناء المشترك إذا[30]:

- حدّدت البلدية الثوابت ومساحات المناورة بشكل واضح منذ البداية.
- كان المواطنون والجهات الفاعلة المحلية المعنيّة مباشرة بالمشروع هم أعضاء كاملو العضوية في الهيئة التوجيهية للمشروع إستنادًا إلى منطق المسؤولية المشتركة والقرار المشترك. خلال مرحلة بدء العملية، يتم عرض ومناقشة ما يلي داخل الهيئة التوجيهية: الجدول الزمني، وطريقة البناء المشترك، وحدود الجهات الفاعلة المعنية.

---

[28] مشروع صندوق التضامن مع لبنان (2021-2022) الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، وجمعية المدن المتحدة فرنسا بدعم من السلطات المحلية الفرنسية المانحة ومنظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة (CGLU)

[29] **Ilona Lodewijckx** ، سُلّم المشاركة المواطنية (Une échelle de participation citoyenne)، CitizenLab، 2021.

[30] دليل عملي حول المشاركة المواطنية في Grenoble، تموز 2017، متوفر بصيغة pdf على: https://www.oidp.net/docs/repo/doc975.pdf

- تم إجراء تشخيص تعددي من خلال جمع أقوال الفاعلين المعنيين، وتم إيلاء اهتمام خاص لأولئك الذين لا يعبرون عن آرائهم بشكل عفوي.
- قدّمت البلدية العناصر اللازمة لإغناء تفكير المشاركين.
- تمكّنت الجهات الفاعلة المحلية في المشاركة المواطنية أو تمكّن المواطنون المشاركون في عملية البناء المشترك أن يلعبوا دور "الضامن". إنهم يسهرون على جودة المعلومات المنشورة، وعلى الامتثال للطريقة المعلنة وعلى النقل الأمين لأقوال مختلف الجهات الفاعلة في البناء المشترك خلال اجتماع الهيئة التوجيهية. يتطلب ذلك المشاركة والحياد من جانبهم.
- تمّ تقديم، طوال العملية، التعليقات بانتظام للمواطنين الذين شاركوا في العملية، بما في ذلك نقاط التقدم.
- تم إشراك المواطنين في مواكبة المشروع، وتنفيذه، وتقييمه.

في إطار مشروع "الحدّ من استخدام الملوثات العضوية الثابتة وتنفيذ اتفاقية ستوكهولم"[31] الذي أعدّته جمعية حماية البيئة والمحافظة على التراث، وهي منظمة محلية تعمل في النبطية جنوب لبنان، استجابةً لشكاوى سكان المدينة، درس المشروع تأثير الحرق غير السليم للنفايات الطبية في مستشفى النبطية الحكومي، والذي أدّى إلى تلوّث المدينة. ردًا على ذلك، أطلقت الجمعية عريضة تعارض الحرق غير المناسب للنفايات الطبية في المستشفى، ووقّع على العريضة 200 شخص من المدينة وقد تمّت مشاركتها مع الوزارات المعنية. تابعت الجمعية هذا الموضوع مع الوزارات والمجلس البلدي المحلي، ما دفع وزير الصحة إلى إصدار قرار يأمر جميع المستشفيات في لبنان باستخدام ممارسات التعقيم بدلاً من حرق النفايات الطبية، وبالتالي تطبيق المبادئ المنصوص عليها في قانون حماية الصحة رقم 444/2002، والذي يتماشى مع التزام لبنان باتفاقية ستوكهولم. قام المشروع بتعبئة المجتمع وبإشراك الفاعلين الرئيسيين داخل المستشفى وكذلك المنظمات غير الحكومية، والجمعيات، والبلديات، والخبراء.

تمثّل هذه المبادرة مثالاً ناجحاً لتعزيز المشاركة النشطة للمجتمع المدني على المستوى المحلي في زيادة الوعي بالآثار الصحية والبيئية للملوثات العضوية الثابتة والمخاطر التي يتعرض لها المجتمع، وذلك باستخدام الحكمة وبناء التحالفات لإقناع مختلف الجهات الفاعلة ذات المصالح المتضاربة (العمل بشكل جماعي). على هذا النحو، اتخذت الجمعية نهجًا شاملاً ودخلت في شراكة مع بلدية النبطية والمنظمات المجتمعية الأخرى في المنطقة وكذلك الهيئات الحكومية والزعماء الدينيين لتغيير السياسة والتأثير على أفراد المجتمع المسؤولين عن الأضرار البيئية. لقد تجاوز تأثير هذا العمل الجماعي تحقيق المنفعة للمجتمع والمنطقة المستهدفة، إلى تحقيق تحسّن كبير على مستوى السياسة الوطنية بحيث جعل لبنان يتماشى مع التزاماته الدولية.

31 **دينا ملحم**، لبنان – استكشاف الابتكارات الديمقراطية العالمية (Exploring Worldwide Democratic Innovations)، أيلول 2022، متاح عبر الإنترنت على الرابط التالي:
https://europeandemocracyhub.epd.eu/exploring-worldwide-democratic-innovations-lebanon/

سعت بلدية شحيم إلى إشراك السكان في تطوير ميزانيّة البلدية لعام 2001. فتم تقسيم المدينة إلى عدة أحياء وقام فريق متخصّص بالتشاور مع سكان كل حيّ حول المشاكل والحلول ورؤيتهم للأولويات. بفضل هذا النوع من الحوار، تمكّنت البلدية من بلورة توافق حول المشاكل والأولويّات ووضعت الموازنة على أساسها. ساعدت هذه الآلية المجلس البلدي على إجراء نقده الذاتي لاكتشاف نقاط ضعفه وإعادة صياغة أولويّاته، وبيّنت هذه التجربة اختلاف الأولويات بين المواطنين والمجلس البلدي. كان المجلس البلدي يتبنّى مشاريع قصيرة المدى، ولكن بعد الاستشارات المحلية، أجرى بعض المساومات عن طريق إدخال بعض المشاريع الطويلة المدى التي لا يمكن إنجازها في عام واحد مثل بناء الملاعب الرياضية[32].

			المشاركة الفعّالة	
	المعلومات	الاستشارة	التشاور	البناء المشترك
درجة المشاركة				
الوصف	يّطّلع المشاركون على القضايا المتعلقة بالمشكلة التي يتعين حلّها أو على مشروع أو سياسةٍ ما.	يقوم المشاركون بإبلاغ صناع القرار بآرائهم ووجهات نظرهم.	يتناقش المشاركون حول قضيةٍ معيّنة ويقارنون أفكارهم ووجهات نظرهم.	يساهم المشاركون في بناء العملية واتخاذ القرار النهائي.

4.من هم الفاعلون في المشاركة المواطنية؟

تشارك عدّة جهات فاعلة في العملية التشاركية. يمكن التمييز بين **الجهات الفاعلة التي تنفّذ المشروع** والتي تتكوّن من منتخبين وفنيين **ومن الجمهور "المستهدف"** من المشاركة المواطنية في كل مشروع، وكذلك من الجهات الفاعلة المشاركة في هيئات المشاركة المواطنية **ذات الطابع الدائم** (كاللجنة التوجيهية للمشاركة المواطنية، ومجلس التنمية، ووحدات التشاور، وما إلى ذلك)[33]:

[32] تجربة العمل البلدي في لبنان: الإنجازات والعوائق والتحديات، المركز اللبناني للدراسات السياسية، 2020، متوفّر على الرابط التالي: https://www.mafhoum.com/press4/121S24.htm

[33] دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على:
https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

- **قادة المشروع** هم مسؤولون عن تنظيم وقيادة المشروع التشاركي باستخدام أساليب وأدوات لإدماج المشاركة المواطنية. يعدّ العمل الجماعي بين المنتخبين والفنيين أمرًا ضروريًا لنجاح المشروع التشاركي. يمكن أن يواكب قادة المشروع ويساعدهم ميسّر المشاركة المواطنية الذي يتمتع بالمعرفة النظرية والعملية بالأساليب والأدوات المستخدمة عادةً. إذا لزم الأمر، يمكنهم الاستعانة بخبراء متخصصين (كالفنيين، والإعلاميين، وغيرهم) لإنجاز مهام معينة.
- يمكن أن تتعدّد **الجماهير المستهدفة** للمشروع التشاركي: من مستخدمين، وسكان، وجمعيات، ومهنيين، إلخ. ومن الضروري تحديد الجمهور المستهدف بوضوح منذ البداية في ما يتعلق بأهداف المشاركة المواطنية.
- **هيئات المشاركة المواطنية ذات الطابع الدائم** هي منظمات دائمة من الجهات الفاعلة (التي تم تعيينها وتكليفها) في موضوعات محددة.

من الممكن بالتالي إشراك مجموعة واسعة من الجماهير المستهدفة. تعتمد أهمية مشاركتهم على الأهداف المنشودة بالإضافة إلى القضايا الخاصة بالسياقات المحلية، وتمثل القائمة التالية نقطة انطلاق للبحث والتفكير:

السكان	يبقى المواطن المتمتّع بكامل حقوق المواطنة وغير المنتسب إلى جماعة فاعلاً شرعيًا. وبالتالي، فإنّ مشاركة عامة الناس ضرورية لضمان دعمهم للتدابير والإجراءات التي تقترحها البلدية/الاتحاد البلدي.
جمعيّات الأحياء أو السكان	يمكن أن تشكّل جمعيّات السكان أو الأحياء وسيلة مفيدة لنقل المعلومات من أجل الوصول إلى مجموعة متنوّعة من السكان. وقد يكون من المناسب أيضًا إشراك هذه الجمعيات منذ البداية للحصول على عناصر التشخيص الأولية ودمجها في مجموعة متابعة محتملة. أنشأت العديد من البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية (طرابلس، زوق مكايل، سن الفيل، الجديدة، زحلة، بقعاتا، إلخ) مجالس أحياء تشارك بشكل مباشر وفعّال في الأعمال المحلية.
جمعيات المجتمع المدني	تشكل الجمعيات دعمًا أساسيًا للاندماج في الحياة الاجتماعية والسياسية لأنها غالبا ما تمثّل الشكل الأول للمشاركة المواطنية. في لبنان، يوجد في جميع المدن والقرى تقريباً جمعيات محلية للشباب والنساء والتعليم وحتى للرياضة. تنشط هذه الكيانات عمومًا بشكل كبير ميدانيًا، وتشكل عاملاً في نجاح المقاربات التشاركية للبلدية والاتحاد البلدي، لا سيّما على مستوى التطوّع والتعبئة. ويمكن دائمًا استشارتها حول موضوع أو آخر، ويمكن أن تشارك في خطة تشاور دائمة إلى حدٍّ ما مع السلطات البلدية.
المنظمات غير الحكومية	تتمتع المنظمات غير الحكومية بأهمية حاسمة لأنها تشارك بشكل مباشر في المجتمعات المحلية. في لبنان، تتواجد المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية بشكل كبير وتتلقى تمويلاً دوليًا كبيرًا لتنفيذ أنشطتها، وبخاصة تلك التي تعمل مع جماعات اللاجئين والنازحين.
المدارس والجامعات	تشكل المدارس والجامعات مصدراً مهماً للموارد البشرية. وقد أظهرت العديد من المشاريع المنفذة ان التعاون بين المؤسسات التعليمية والبلديات يسمح بدمج الشباب بشكل أفضل في العمل المحلي كمتدربين أو متطوعين، وخلق فرص جديدة للتنمية والتعاون.
فاعلون إجتماعيون، مراكز إجتماعية، إلخ.	من المحتمل أيضًا أن تؤدي تعبئة الجهات الفاعلة الاجتماعية إلى تحسين مشاركة السكان، كما يمكن أن تسهّل الوصول إلى الأشخاص البعيدين تقليديًا عن المشاركة وعن الحياة السياسية المحلية.

جمعيات، فريق من الخبراء من المواطنين أو لجان مواضيعية	تقدّم الرابطات أو المجموعات أو اللجان المواضيعية خبرات قيّمة في إطار العملية التشاركية، لا سيّما في ما يتعلق بالقضايا الشاملة بالتحديد.
قطاع الأعمال	يوصى بمشاركة قطاع الأعمال بشكل فردي أو من خلال هيئات تمثيلية أخرى.
بلديات واتحادات بلدية أخرى	قد يكون من المناسب، وفقًا للظروف، إشراك البلديات والاتحادات البلدية المجاورة إذا كان من المحتمل أن يكون لبعض المشاريع تأثير عليها.

بالإضافة إلى ذلك، هناك جهات فاعلة محلية في لبنان يمكنها أيضًا أن تشكّل جزءًا من العملية التشاركية مثل **الرعايا والحركات الكشفية** أو حتى **الأحزاب السياسية** التي تتم دعوتها للتطوّع أو التعبئة.

في الواقع، ذكر المسح حول المشاركة المواطنية الذي أجرته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية[33] بالإضافة إلى دراسة أجراها المركز اللبناني للدراسات السياسية LCPS[34] العديد من الأمثلة حول الجهات الفاعلة في المشاركة المواطنية التي شاركت في تطوير العديد من المشاريع أو في تنفيذها: مجموعة من المواطنين الخبراء من اتحاد بلديات بعلبك، اللجان المواضيعية لبلدية منجز، لجنة جبيل التطوعية، لجنة شباب زوق مكايل وعاليه وجونيه، وحدة الطوارئ في بلدية قب الياس، جمعية نحن وبلدية بيروت (مشروع تطوير حرش بيروت)؛ جمعية نحن وبلدية مغدوشة (مشروع تعزيز السياحة)؛ جمعية Arc en Ciel وبلدية بكفيا (مشروع وضع استراتيجية لمعالجة مصادر النفايات، وجمعها وفرزها)، وجامعة البلمند وبلدية منجز (مشروع التحريج)، إلخ.

> من المهم بشكل خاص تعزيز المشاركة العادلة للنساء والشباب والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصّة عند تنفيذ عملية المشاركة المواطنية.

33 جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، نتائج الاستبيان حول موضوع تعزيز المشاركة المواطنية في المجال البلدي، أيار 2020. متوفر بصيغة pdf على الرابط التالي:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/5fd38d3aa6deb.pdf

34 تجربة العمل البلدي في لبنان: الإنجازات والعقبات والتحديات (باللغة العربية)، المركز اللبناني للدراسات السياسية، 2020، متاح على الرابط: https://www.mafhoum.com/press4/121S24.htm

أشار تحليل مشاريع التعاون اللامركزي التي تدعمها جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية بتاريخ 31 كانون الأول 2023 من خلال تطوير عدة مؤشرات، لا سيما مؤشرات الشباب والنوع الاجتماعي التي تقيس عدد الشباب والنساء المشاركين في المشاريع (المستفيدين أو أعضاء وحدات التشاور المواطني)، إلى ارتفاع نسبة مشاركة النساء وكذلك الشباب (أقل من 30 عامًا) في هذه المشاريع. ونذكر على سبيل المثال المشروعين التاليين:

- مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL): [35] 67% من النساء و81% من الشباب.
-مشروع التعاون بين بلدية صيدا ومدينتَي نانسي ونانسي الكبرى[36] : 50% من النساء و40% من الشباب.

"إنّ تنمية المجتمعات المحلية لا يمكن أن تقوم إلّا على تعزيز الشراكة الديمقراطية بين المواطنين وصناع القرار، وعلى بناء القدرات، وتحسين الشفافية، وتشجيع التضامن والمشاركة، وترسيخ الشعور بالانتماء إلى المجتمع والأرض والهوية. من هنا تأتي أهمية دور ومشاركة وحدات التشاور المواطني في العمل البلدي".

بشير مطر، رئيس بلدية القاع

أ- مشاركة المرأة

في العام 1952، طالبت المرأة بحقها في التصويت في لبنان، ومنذ ذلك الحين، شاركت المرأة بفعالية في مختلف المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية على المستويين الوطني والمحلي. وبعد مرور 72 عامًا تقريبًا، لا يزال تمثيل المرأة ناقصًا في مختلف مستويات الحكومة اللبنانية، أي في البرلمان ومجلس الوزراء والمجالس البلدية. ففي البرلمان، تمثل النساء نسبة 6.25% فقط (8 نساء فقط من أصل 128 نائبًا)، مما يضع البلاد في المرتبة 174 من أصل 194 دولة في العالم. أمّا على مستوى البلديات، فإنّ الأرقام أقل من ذلك، حيث تبلغ نسبة مشاركة المرأة 5.4% فقط، أي 663 عضو بلدي (بما في ذلك أقل من عشر رئيسات) من أصل 12,139 عضوًا. ومع ذلك، تبقى مشاركة المرأة في الحكومة هي الأضعف. إذ تضم الحكومة الحالية، التي تشكلت في عام 2021 والمستقيلة اليوم، امرأة واحدة فقط من

[35] مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024) الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع مقاطعات السين ماريتيم والأود والإيفلين الفرنسية، بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.
[36] مشروع التعاون بين بلدية صيدا ومدينة نانسي/ونانسي الكبرى (2023-2024)، بالشراكة مع جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية (MEAE).

بين 24 وزيرًا[37].

تم مؤخراً مشاركة اقتراح قانون لتخصيص كوتا بنسبة 30 إلى 50% من المقاعد للنساء في المجالس البلدية، من إعداد خبراء قانونيين وانتخابيين ومنظمة Fiftyfifty[38] بدعم فني من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، على جميع الأحزاب والكتل السياسية[39]. وقد وقّع على اقتراح القانون هذا 10 نواب، وكان من المفترض أن يتم وضعه قريبًا على جدول أعمال اللجان البرلمانية المتخصصة لمناقشته قبل أن يُعرض للموافقة عليه في الجلسات البرلمانية العامة.

أمّا في ما يتعلق بالمشاركة في القوى العاملة، فقد أدّت الأزمة الحالية إلى تفاقم نقاط الضعف الموجودة مسبقاً والتي كانت تواجهها النساء في لبنان أصلاً. فهؤلاء النساء غير قادرات على الدخول إلى سوق العمل بسبب نقص المؤهلات أو غياب فرص العمل. من جهةٍ أخرى، في حين أنّ النساء كنّ أقل تأثراً من الرجال بالحاجة إلى الهجرة قبل الأزمة، فقد أصبحن اليوم أكثر تأثراً، لا سيما في المناطق الريفية. لذلك هناك حاجة ملحّة للتخفيف من آثار الأزمة الاقتصادية على عمل المرأة وإرساء الأسس لمجتمع أكثر مساواة وإنصافاً يعالج القيمة الجوهرية والإنتاجية وحقوق المرأة من خلال الإصلاحات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وهذا يعني تنفيذ خطط استراتيجية لاستعادة وظائف المرأة والمحافظة عليها، وتوفير فرص عمل لائقة، فضلاً عن ضمان مشاركتها العادلة على المستوى المحلي، بحيث أنّ الأبحاث تشير إلى أهمية دور المرأة في تنفيذ الإصلاحات في البلدان التي تمرّ بأزمات[40].

"إن مشاركة المرأة في العمل البلدي ليست مجرد خطوة نحو المساواة، بل هي ضرورة حتمية لتحقيق التنمية المستدامة والارتقاء بالخدمات المجتمعية. النساء في بلديتنا يساهمن بشكل كبير في جميع جوانب الحياة المحلية، من التخطيط والتطوير إلى تقديم الخدمات والمشاركة في صنع القرارات. إن دورهن الفعّال يعكس التزامنا بتعزيز الشمولية وتمكين جميع أفراد المجتمع".

رجا أبو رسلان، رئيس بلدية رأس المتن

37 **آن-ماري الحاج**، الانتخابات البلدية لعام 2024: إدراج مسألة الكوتا النسائية على قائمة المناقشات (Élections municipales de 2024 : la question des quotas féminins déjà au menu des débats)، L'Orient-Le Jour، 21 كانون الأول 2023.

38 Fiftyfifty : منظمة غير حكومية لبنانية تجمع النساء والرجال وتهدف إلى تعزيز المساواة بين الجنسين في القطاعين العام والخاص، مع التركيز بشكل أساسي على مناصب صنع القرار السياسي: https://fiftyfiftylb.com/

39 التوقيع على مقترح قانون الحصص بين الجنسين، إجراء خاص مؤقت لتعزيز تمثيل المرأة ومشاركتها في الحياة السياسية (Signing of the Gender Quota Law Proposal, A Temporary Special Measure to Advance Women's Representation and Participation in Politics)، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في لبنان، 11 كانون الأول 2023.

40 **Ann DISMORR، Martin YTTERVIK، Unnur ORRADÓTIR RAMETTE، Tarja FERNÀNDEZ، Merete JUHL** الانتخابات البلدية لعام 2024: مسألة الكوتا النسائية المدرجة على قائمة المناقشات (la question des quotas féminins déjà au menu des débats)، L'Orient-Le Jour، 29 كانون الثاني 2022.



الشكل الثالث: المبادئ الأساسية لمشاركة المرأة الفعّالة

بالتالي، من أجل ضمان الهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة المتعلق "بالمساواة بين الجنسين"، يمكن اتخاذ التدابير التالية لتشجيع المرأة على أن يكون لها حضور وتأثير أكبر داخل البلديات والاتحادات البلدية[41]:

- **مكافحة التحيّز:** تعريف النساء بحقوقهن. يمكن أن يساعد الخطاب في تغيير النظرة إلى ما يجب أن تكون عليه المرأة في المجتمع، وبالتالي إيصال رسائل حول أهمية دور المرأة، كعضو كامل العضوية في المجتمع على غرار الرجل.
- **الدليل بالمثال:** نشر المعلومات حول مسارهنّ وأعمالهنّ، بحيث لا يتعلق الأمر بتعزيزهنّ كـ "نساء"، بل كمواطنات، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى تنمية روح المبادرة.
- **إعطاء الكلمة للمرأة** بالطريقة نفسها التي تعطى للرجل.
- **الاهتمام بقضايا "النوع الاجتماعي" في المشاريع:** تخصيص مناقشات للمواقف حول قضية المساواة بين الجنسين.
- **تحديد المواقف** بشأن القضايا التي تعتبرها المرأة ذات أولوية ونشرها.
- **إقامة شراكات استراتيجية مع المنظمات النسوية** من المجتمع المدني.
- **استهداف القضايا** المتعلقة بالمرأة في المشاريع المنفذة: كالاندماج المهني والاجتماعي، الخ.
- **إنشاء مكاتب** من المستشارات.
- **إعداد مشاريع تدريبية** تستهدف النساء.

41 نصائح لتعزيز المشاركة المواطنية للمرأة (Conseils pour promouvoir la participation citoyenne des femmes, 24h dans une rédaction)، https://24hdansuneredaction.com/elections/15-conseils-promouvoir-participation-citoyenne-femmes/

في إطار برنامج ثورة النساء في السياسة والبلديات[42] ، الذي تدعمه منظمة FiftyFifty، تم إطلاق مبادرة بعنوان "مساحة-تك" ضمن مشروع EmpowerHer EduHub من قبل ناشطات من رأس المتن في بلدية رأس المتن.

تهدف هذه المبادرة إلى توفير بيئة تعليمية محفّزة للشابات اللواتي يواجهن صعوبات في الوصول إلى الموارد التعليمية الرقمية. يوفّر المشروع مجموعة من الفرص، بما في ذلك الوصول إلى مساحات الدراسة والموارد التعليمية، وبرامج التوجيه لدعم نموهنّ الأكاديمي والشخصي، بالإضافة إلى التوعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني، وبناء القدرات، والمشاركة المجتمعية، وتعزيز المساواة بين الجنسين.

وقد أطلقت نساء رأس المتن المشروع وسيقمن بتنفيذه وبقيادته. وسيتم في هذا الصدد تنظيم سلسلة من الدورات التدريبية المجانية للشابات في البلدة.

ب- مشاركة الشباب

يتمتع الشباب، وهم المستفيدون الرئيسيون من السياسات المحلية، بالخبرة العملية التي تمنحهم مكانًا مهمًا في التفكير في هذه السياسات نفسها وتنفيذها وتقييمها. ولذلك تُعتبر مشاركتهم الكاملة في القرارات العامة المحلية أمرًا ضروريًا كي تستجيب هذه القرارات لتوقّعات غالبية المواطنين واحتياجاتهم. تضمن مشاركتهم، أولاً، مراعاة القرارات لواقعهم ووجهات نظرهم، ثم استناد الخيارات إلى مجموعة متنوعة من الخبرات والمهارات ووجهات النظر، وأخيراً، استجابة نتائج السياسات العامة لاحتياجاتهم واهتماماتهم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تشكّل المشاركة النشطة لبعض الشباب نموذجًا وإلهامًا لشباب آخرين من نفس الفئة العمرية. في الواقع، أشار الدليل حول واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها[43] الذي أعدّته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية عام 2023، إلى تأثير الأزمة الحالية على الشباب اللبناني حيث أنّ 77% منهم يخططون للهجرة أو يسعون جاهدين إلى المغادرة وأكثر من 40% منهم عاطلين عن العمل. وشدّد هذا الدليل على الدور الذي يجب أن تؤدّيه البلديات والاتحادات البلدية في تنفيذ المشاريع الرامية إلى تشجيع توجيه الشباب والعاطلين عن العمل نحو القطاعات الواعدة في الاقتصاد المحلي ودعم المبادرات المحلية.

ولذلك، ومن أجل تشجيع المشاركة الفعليّة

[42] يهدف هذا المشروع الذي تنفذه منظمة FiftyFifty إلى دعم المرأة اللبنانية للترشح إلى الانتخابات البلدية المقبلة في كافة المناطق اللبنانية ومن كافة الخلفيات السياسية.

[43] جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، دليل حول واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها، نيسان 2023. متوفر بصيغة pdf على:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/649a8df34346e.pdf

للشباب على المستوى المحلي، من المهم[44]:

- **الاتفاق معًا على أدوار ومسؤوليات وتوقعات الشباب** والشركاء/الجهات المعنيّة الأخرى. على سبيل المثال، وصف الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح للشباب والشركاء في اتفاقية مكتوبة من أجل العمل معًا.
- **دعم القيادات الشبابية** من خلال تكليفهم بأدوار خاصة بصنع القرار في جميع مراحل المشروع، كتشكيل مجموعة استشارية من الشباب في إطار المشروع ذات هيكلية واضحة للتأثير على وجهة سير المشروع، وتوفير مساحات للشباب في مجموعات التخطيط وصنع القرار أو في المجالس الاستشارية.
- **التماس آراء الشباب بانتظام حول ما إذا كانت تؤخذ وجهات نظرهم وأفكارهم في الاعتبار**، وكيفية تحسين مشاركتهم الفعلية ووضع طريقة واضحة لدراسة التعليقات والرد عليها، كالاتفاق مثلاً على التوقعات مع مجموعتك الاستشارية من الشباب، وعقد اجتماعات منتظمة مع المجموعة لتقييم كيفية تلبية هذه التوقعات، ومتابعة التحسينات التي سيتم إجراؤها، وما إلى ذلك.
- **تحديد الفرص ودعم الشباب لمناصرة مشاكلهم** ومشاركة تجاربهم ومعارفهم كخبراء بشكل آمن. يمكن مثلاً وضع الشباب على صلة بشبكات السكان الرئيسية، وتوجيههم للتحدث علنًا ضمن فعاليات الدعوة إلى المناصرة، وتوظيفهم (كالمعلّمين الأقران، والمستشارين الأقران، ومقدمي الخدمات، وموظفي البرامج، وما إلى ذلك).
- **تعزيز مهارات ومعارف الشباب** - بخاصة من خلال الإشراف عليهم - حتى يتمكنوا من المشاركة بثقة وفعاليّة في عملية صنع القرار وتنفيذه، كتقديم الدعم لهم للمشاركة في فرص التدريب وبناء القدرات المتعلقة بإدارة المشاريع، والتمويل، والمناصرة السياسية، ومجالات تدخّل أخرى ذات صلة.
- **استخدام لغة مفهومة ومحترمة ومتاحة للجميع**، أي تجنّب استخدام لغة تقنيّة معقّدة واستهداف الشباب في المدارس أو الجامعات أو على الشبكات الاجتماعية أو المنصات الإلكترونية، إلخ.
- **تزويد الشباب بالدعم والموارد الكافية** (المادية وغيرها) في الوقت المناسب وعدم التوقّع منهم تقديم وقتهم من دون أي مقابل. على سبيل المثال، دفع تكاليف مشاركة الشباب، ما يعكس الاعتراف بمهاراتهم وخبراتهم وتقدير وقتهم، والتأكّد من تغطية تكاليف النقل الخاصة بهم والتكاليف الأخرى.
- **تقدير واحترام وجهات نظر الشباب وآرائهم**. على سبيل المثال، ضمان مشاركة الشباب على اختلافهم؛ وإذا لزم الأمر، القيام بإنشاء أو توفير "مساحات آمنة" للشباب من مجموعات مختلفة للمناقشة معًا قبل مشاركة كل شيء مع المجموعة الأوسع.
- **دعم الاستشارة والتواصل بين الشباب والمجتمعات التي يمثلونها**. على سبيل المثال، إتاحة الوقت والمساحة والمال الكافي للاجتماعات مع أفراد المجتمع قبل الأحداث المهمة وبعدها.

---

[44] التصويب إلى الأعلى: 10 استراتيجيات لمشاركة هادفة للشباب (Aiming High: 10 Strategies for Meaningful Youth Engagement)، International HIV/AIDS Alliance، 2016، متوفر بصيغة pdf على:
https://www.childrenandaids.org/sites/default/files/2018-11/Aiming%20high%20-%2010%20strategies%20for%20meaningful%20youth%20engagement.pdf

- **الثقة بالشباب** حتى يتمكنوا من تحمّل المسؤولية ويكونوا مسؤولين عن تنفيذ البرنامج. على سبيل المثال، بناء شراكات أو تقديم المنح الفرعية للمنظمات التي يقودها الشباب لاقتراح وإدارة مشاريعهم الخاصة.

في إطار مشروع التعاون في مجال الإدارة الحضرية والتنمية الإقليمية[45]، تم تنظيم مسابقة لتنشيط معرض رشيد كرامي الدولي في طرابلس. كانت أهداف المسابقة هي تسليط الضوء على الدور الحاسم لوكالة التخطيط الحضري AUDETA (وكالة التخطيط الحضري والتنمية الإقليمية لحوض نهر أبو علي) من خلال معرض طرابلس الدولي كمثال على تجديد المناطق الحضرية، لرفع مستوى وعي الشباب بالتراث المهدّد في منطقتهم، وتشجيع مشاركة الشباب في مشاريع التنمية الحضرية، وتحسين التواصل بين الشباب والسلطات البلدية.

بفضل المشاركة النشطة للمواهب المحلية الشابة والتزام مختلف المؤسسات الشريكة، أظهر هذا الحدث الإمكانات الإبداعية والابتكارية للأجيال الشابة في تحويل بيئتهم. تمّت دعوة المشاركين، الذين يمثلون مؤسسات تعليمية محلية مثل مدرسة روضة الفيحاء الثانوية، ومدرسة القديس إيلي للآباء الكرمليين، ومدرسة أسعد السبعلي الثانوية العامة، وجامعة بيروت العربية (فرع طرابلس)، للتعبير عن إبداعاتهم من خلال وسائل مختلفة: القصص المصوّرة، وكتابة النصوص وتصميم المفاهيم المبتكرة من قبل طلاب الهندسة المعمارية. وهكذا تم تنظيم حفل توزيع الجوائز على الفائزين.

ومن خلال أفكارهم المبتكرة وشغفهم بالحفاظ على التراث الثقافي، سلّط الشباب الضوء على الحاجة الملحّة لإعادة التفكير وإعادة اختراع المساحات الحضرية لتلبية احتياجات وتطلّعات المجتمع المعاصر. ومن خلال تشجيع التعاون بين السلطات المحلية والمؤسسات الأكاديمية والمجتمع المدني، وضع هذا الحدث الأسس لنهج شامل وتشاركي للتنمية الحضرية، حيث يكون لكل صوت أهمية ويتم تقدير كل فكرة.

[45] مشروع التعاون في مجال الإدارة الحضرية والتنمية الإقليمية نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع اتحاد بلديات دنكرك، ومرفأ دنكرك البحري الكبير، وبلدية طرابلس، وبلدية زغرتا/إهدن، والاتحاد الوطني الفرنسي لوكالات التخطيط الحضري (FNAU)، ووكالة التخطيط الحضري والتنمية لمنطقة Flandre-Dunkerque (AGUR) بدعم من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية (MEAE).

في إطار مشروع التعاون بين مدينة نانسي الكبرى[46] ومدينة نانسي ومدينة صيدا في مجال الشباب والمشاركة المواطنية والاقتصاد المحلي، تم إنشاء المجلس البلدي للشباب (CMJ) بالتعاون مع بلدية صيدا.

يسمح المجلس البلدي للشباب (CMJ) بالمشاركة بنشاط في الحياة المحلية لبلديتهم. إنه مكان لتعلّم المواطنة والتعرّف على الديمقراطية والحوار مع المنتخبين المحليين، حيث تنفَّذ مشاريع تتوافق مع احتياجات الشباب. فأعضاء المجلس البلدي للشباب هم ممثلو الشباب في البلدية، ويأخذون بعين الاعتبار رغبات الشباب وتوقعاتهم.

يتألف المجلس البلدي للشباب في صيدا من 21 عضوًا شابًا (11 فتى و 10 فتيات) منظّمين أنفسهم ضمن لجان عمل (البيئة والتنمية المستدامة، الثقافة والسياحة، الإعلام والاتصال، العمل الاجتماعي والمساواة بين الجنسين، والرياضة) حتى يشكّلوا قوة اقتراحيّة في المجلس البلدي الحالي لمدينة صيدا.

وبالتالي يواكب هؤلاء الشباب طوال فترة تنفيذ المشروع متخصّصون ومدرّبون ذوو خبرة، وستكون هذه فرصة لهم لتطوير مهاراتهم ومعارفهم ليصبحوا مواطنين فاعلين، يعملون بروح من التضامن والديمقراطية في مجتمعاتهم، بالتعاون مع الجهات الفاعلة على المستوى الوَطني والدولي.

"تشكّل لجان الأحياء في سن الفيل جزءًا لا يتجزأ من البلدية. من خلال التجارب التي يعيشونها وتنوّع وجهات نظرهم وحيويتهم القصوى، فإنهم قادرون على المساهمة بطريقة مناسبة في المناقشات والمشاريع.... وهم قاموا بأنفسهم بتقديم حلول لمشاكل مختلفة."

السيد نبيل كحالة، رئيس بلدية سن الفيل

[46] مشروع التعاون بين بلدية صيدا ومدينة نانسي/ونانسي الكبرى (2023-2024)، بالشراكة مع جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية (MEAE).

5. نطاق تطبيق عمليّة المشاركة المواطنيّة

تُعنى جميع المشاريع التي لها تأثير على حياة السكان أو على مستقبل المنطقة بالمشاركة المواطنية. وبالتالي، تستطيع البلدية/الاتحاد البلدي تنفيذ نُهج قائمة على المشاركة في جميع المجالات التي تقع ضمن نطاق اختصاصها، أي مجموعة واسعة جدًا من القضايا التي تؤثر على المواطنين. وفي رؤية واسعة لصلاحيّات البلدية، تُعتبر هذه الأخيرة مسؤولة عن **"الاستجابة للاحتياجات المتنوّعة والمتطوّرة، لصالح سكانها"**. وبالتالي، يمكن للمدينة أن تتقدّم بطلب للتشاور في القضايا التي تتجاوز نطاق صلاحيّاتها، ولكنها تعتبر مهمة للمجتمع المحلي.

في لبنان، يؤكد قانون البلديات على أنه يمكن للبلديات والاتحادات البلدية التدخل في جميع المجالات المتعلّقة بالمصلحة العامة المحلية كمجالات التعليم، والشؤون الاجتماعية، والصحة، والتراث، والبنية التحتية، والبيئة، والثقافة، والشرطة، إلخ.

قبل أزمة عام 2019، كان دور البلديات يقتصر في كثير من الأحيان على تقديم الخدمات المباشرة مثل إزالة النفايات أو صيانة الشوارع والمجارير، وذلك في أعقاب سلسلة الضوابط التي تصدرها السلطة المركزية على العمل البلدي. لكن بعد عام 2019، وإزاء الظروف الصعبة التي تمرّ بها البلاد، فوّضت الإدارة المركزية للبلديات واتحادات البلديات إدارة بعض الخدمات التي لا تدخل ضمن اختصاصاتها، من دون أن توفّر لها الوسائل اللازمة لتحقيق ذلك كإدارة النفايات والمياه والكهرباء، الخ.

وفي موازاة ذلك، دفع تقاعس الدولة اللبنانية البلديات والاتحادات البلدية إلى تولّي مسؤولية تلبية احتياجات سكانها والحد من تأثيرات الأزمة على أراضيها على قدر المستطاع. ولذلك تجد البلديات والاتحادات البلدية نفسها في الصفوف الأمامية لتقديم الخدمات العامة الأساسية: كالمساعدة الاجتماعية، والصحة، والأمن، وما إلى ذلك.

توصي الوثيقة التوجيهية بعنوان "إعادة النظر في وضع سياسات الحكومة المركزية من أجل تنمية اقتصادية محلية" الصادرة في كانون الأول 2022[47] ، بعدة سياسات عامة قصيرة ومتوسطة المدى على المستوى الوطني لدعم التنمية الاقتصادية المحلية. ومن بين هذه الإجراءات، تقترح الوثيقة دعم الحكومة المركزية لإنشاء وحدات للتنمية المستدامة مخصصة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في اتحادات البلديات، واستثمار الدولة في القطاعات الإنتاجية للاقتصاد مثل الزراعة والصناعة. من جهته، يوصي "الدليل حول واقع الأزمة والحلول المتاحة للخروج منها"[48] بعدة محاور عمل ذات أولوية للبلديات والاتحادات البلدية اللبنانية مثل: الإدماج الاقتصادي

---

[47] إعادة النظر في وضع سياسات الحكومة المركزية من أجل تنمية اقتصادية محلية (Rethinking central government policymaking for local economic development)، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، موئل الأمم المتحدة وجمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، كانون الأول 2022.

https://www.undp.org/lebanon/publications/rethinking-central-government-policymaking-local-economic-development-national-recommendations-revitalize-local-economies

[48] جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها، نيسان 2023. متوفر بصيغة pdf على:

chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/649a8df34346e.pdf

للشباب والنساء؛ وتحديد القطاعات الواعدة في التنمية الاقتصادية على أراضيها وتعزيز هذه القطاعات، وإمداد المباني والمرافق العامة مثل مراكز إدارة النفايات أو محطات ضخ المياه بالكهرباء من خلال الطاقة الشمسية، والتخطيط الحضري، وإدارة الأزمات والكوارث (دعم تخطيط وتنظيم الاستجابة التشغيلية في وجه الأزمات والكوارث، دعم تشكيل وحدات إدارية للأزمات والكوارث وإدارتها وتجهيزها)، إلخ.

وفي مواجهة نقص الدعم من الدولة، أصبح المواطنون والجمعيات المحلية والمغتربون اللبنانيون هم الجهات الفاعلة الوحيدة، إلى جانب شركاء التعاون اللامركزي والمنظمات الدولية، الذين يقدمون الدعم المالي والفني للبلديات والاتحادات البلدية في خلال الأزمة المتعددة القطاعات. وبالتالي، فإنّ المشاريع التي تنفّذها بعض البلديات تموّلها بالكامل المنظمات غير الحكومية أو وكالات التنمية مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID أو شركاء التعاون اللامركزي، وتديرها جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية أو غيرها.

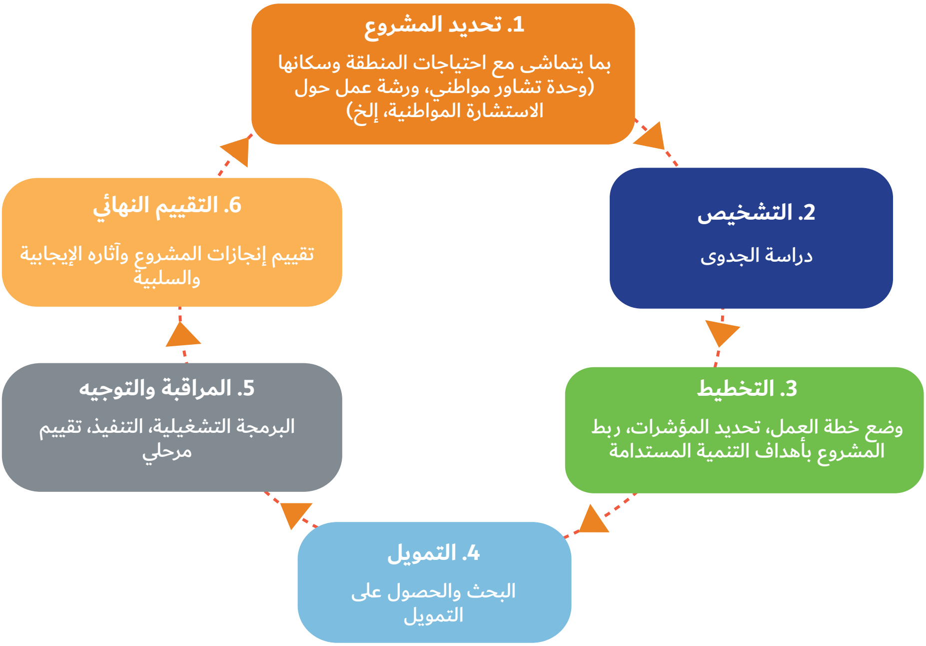
أدّى تقييم واقع التعاون اللامركزي الفرنسي-اللبناني الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية اعتبارًا من 31 كانون الأول 2023 إلى تحديد 26 موضوعًا لمشاريع التعاون (كالتعليم، والثقافة، والحوكمة المحلية، والدعم المؤسسي، والشباب، والرياضة، والأمن، والخدمات الطبية، وغيرها). ويتم تنفيذ الغالبية العظمى من هذه المشاريع بالتعاون مع المواطنين. لقد بيّن هذا التقييم أيضًا تركيز مشاريع التعاون في السنوات الأخيرة على إجراءات ذات هدف اقتصادي تتعلق بتوظيف الشباب...



6. في أي مرحلة من دورة المشروع؟

قد تختلف أهداف وقضايا المشاركة المواطنية تبعًا لمراحل تقدّم المشروع. فقد يتعلق الأمر بـ:

- وضع تشخيص في مرحلة ما قبل المشروع؛
- المشاركة في بناء المشروع من خلال عملية توليد الأفكار الإبداعية؛
- بدء نقاش حول قرارٍ ما أو حول التحديات التي تقف في وجه المشروع؛
- تقييم المشروع من خلال ردود فعل السكان.



الشكل 4: مراحل دورة المشروع

من هنا، يُطلب من المواطنين المساهمة في تطوير المشروع في مراحله المختلفة. في الواقع، أشار "الدليل حول واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها"[49] إلى أنه يمكن تنفيذ كل مرحلة من مراحل دورة المشروع بالاشتراك مع المواطنين لتشجيع المشاركة المواطنية بأشكال مختلفة. يسهّل ذلك، من ناحية، تصميم المشروع وفقًا للاحتياجات الحقيقية للمنطقة، ومن ناحية أخرى، قبول المشروع واستدامته. وشدّد هذا الدليل أيضًا على أهمية تصميم المشروع بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة. تحدّد أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر، التي وضعتها الأمم المتحدة في عام 2015، أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع الحرص على احترام الناس والكوكب للتمكّن من مواجهة التحديات العالمية الكبرى.

49 جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها، نيسان 2023. متوفر بصيغة pdf على:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/649a8df34346e.pdf



الشكل 5: أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر.

في إطار مشروع (SODEL)[50] ، تم استحداث ثلاث وحدات تشاور مواطني في ثلاثة من السلطات المحلية الست المستفيدة من المشروع (اتحاد بلديات الحاصباني، اتحاد بلديات الشوف السويجاني وبلدية القاع). وقد شاركت هذه الوحدات، المكوّنة في معظمها من الشباب وبحضور نسائي كبير، في جميع مراحل المشروع بدءًا من تحديده حتى تصميمه. وهكذا، تمكنت كل وحدة من هذه الوحدات من إجراء تشخيص مبسّط لمنطقتها من أجل تحديد القضايا المتعلقة بوضع الشباب وحظوظهم في الحصول على عمل. قامت بعدئذٍ كل وحدة باقتراح مشروع يدعم الإدماج المهني للشباب، ووضعت خطة عمل لهذا المشروع، وشاركت بالتالي في تنفيذه ومواكبته وتقييمه. نلاحظ أيضًا أنّ منهجية العمل المعتمدة مع هذه البلديات والاتحادات البلدية سمحت بتحقيق العديد من أهداف التنمية المستدامة ووضعها موضع التنفيذ، نذكر منها على وجه الخصوص الأهداف رقم 4: التعليم الجيد، 5: المساواة بين الجنسين، 8: العمل اللائق ونمو الاقتصاد، 9: الصناعة والابتكار والبنية التحتية، 11: مدن ومجتمعات محلية مستدامة، 16: السلام والعدالة والمؤسسات القويّة، 17: عقد الشراكة لتحقيق الأهداف.

50 مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024) الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع مقاطعات Seine Maritime وAude وYve-lines الفرنسية، بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

III منهجيّة عمليّة المشاركة المواطنيّة

1. إطلاق عمليّة المشاركة المواطنيّة

يجب تخطيط المشاركة المواطنية بطريقة صارمة ومنهجية وشفافة للتمكّن من تعزيز علاقة الثقة بين البلدية وسكّانها والمساهمة في اتخاذ المجلس البلدي قرارات مستنيرة[51].

من الضروري التأكّد من استخدام وقت المواطنين وطاقتهم على النحو الأمثل وأن يكون لمساهمتهم تأثير كبير في عملية صنع القرار.

إنّ المجلس البلدي هو الذي يتمتّع بسلطة تحديد المشروع الذي يخضع للأسلوب الإعلامي أو للتشاور أو للمشاركة. في ما يلي بعض العناصر التي يجب أن يأخذها المجلس البلدي في الاعتبار بهدف تفعيل عملية المشاركة المواطنية أو عدم تفعيلها:

- التأثير على جودة حياة المواطنين؛
- المخاطر البيئية؛
- القضايا الأمنية؛
- عواقب مالية مباشرة كبيرة (على سبيل المثال: زيادة الضرائب أو الرسوم البلدية أو تخفيض عرض الخدمات أو التخلي عن المشاريع الأخرى)؛
- عواقب غير مباشرة كبيرة (على سبيل المثال: زيادة عدد السكان في قطاع ما والضغط على الخدمات، وما إلى ذلك.)؛
- حجم المشروع ونطاقه؛
- مصلحة ورضا المواطنين؛
- أي عنصر آخر مهم يمكن أن يبرر إطلاق عملية المشاركة المواطنية.

2. التنفيذ والمسؤوليّات

في سبيل إنجاح مشروع خاص بالمشاركة المواطنية، لا بدّ من التعاون بين المجلس البلدي أو المنتخب صاحب المشروع أو منظّم المشروع والمكلّف بالتنمية المحلية. ووفقًا لحجم المشروع ونطاقه، يجوز للمنتخب أيضًا الاستعانة بمزوّد خدمات خارجي لتنفيذ هذه العمليّة كما يمكن إنشاء لجنة مشاركة مواطنيّة.

أ- المجلس البلدي

لذا يجب على المجلس البلدي[51]:

- اعتماد موقف منفتح تجاه المواطنين من أجل معرفة وفهم آرائهم ووجهات نظرهم بشكل أفضل؛

---

51 دليل المشاركة المواطنية (Guide de participation citoyenne)، مدينة Saint-Jean sur Richelieu، أيلول 2021، متوفر بصيغة pdf على: https://sjsr.ca/wp-content/uploads/2021/10/2021-guide-participation-citoyenne-version-vlongue.pdf

- إعداد دراسة جدّية لمساهمات المواطنين خلال النهج التشاركي وأخذها في الاعتبار عند اتخاذ القرارات؛
- جمع آراء المواطنين لشرح القرارات المتّخذة عقب العملية التشاركيّة والنظر في النتائج الرئيسيّة التي آلت إليها هذه العملية.

ب- المكلّف بالتنمية المحلية

في لبنان، لا توجد في معظم البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية خدمة خاصّة بوظيفة الاتصال، فغالبًا ما يؤدّي المكلّف بالتنمية المحلية هذه الوظيفة. لذا، يجب عليه أن يتعاون مع المنتخب من أجل[52]:

- دعم التخطيط والتنفيذ (اللوجستي والإداري) للنُهج التشاركية، لا سيما من خلال تطوير ونشر أدوات اتصال وتعبئة فعّالة ومتاحة وملائمة للظروف؛
- نشر معلومات مناسبة، ومتاحة للجميع، وتعليمية، وواضحة، وعالية الجودة في كل مرحلة من مراحل عملية المشاركة؛
- تحفيز المشاركة المواطنية في الأنشطة؛
- التأكّد من تسجيل الحضور بالشكل المناسب وتدوين الملاحظات التفصيلية للأنشطة، ورصد النتائج ضمن إطار زمني معقول؛
- نشر النتائج؛
- إعداد التقرير السنوي لنهج المشاركة المواطنية التي تقوم بها البلدية.

ج- مقدّم خدمات خارجي

صحيح أنه يمكن للمنتخب، بالتعاون مع الموظفين البلديين، تنفيذ عملية المشاركة، ولكن في بعض المشاريع الطويلة المدى والتي تتطلّب المهارات والدراية، قد يُطلب منه الاستعانة بمزوّد خدمات خارجي (ميسّر) لمهارات محدّدة (الإدارة، وتوظيف المشاركين، وأداة الاستشارة الرقمية، وما إلى ذلك). وبالتالي، يقوم مزوّد الخدمات بتقديم الدعم في بناء الإستراتيجية، وإضفاء الطابع الرسمي على خطة العمل، وتنشيط المشاريع التشاركية، بالإضافة إلى أعمال الاسترجاع[53].

وفي السياق الحالي الذي تمرّ به البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية، وفي ظلّ غياب الموارد المالية، يمكن للبلديات والاتحادات البلدية الاعتماد على أدوات مالية مختلفة تسمح لها بضمان تنفيذ مشاريعها التنموية مع مشاركة ملموسة من المواطنين. وتشمل هذه المشاركة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وإشراك المتطوعين (من طلاب وباحثين ومهندسين، وما إلى ذلك) في مشاريع تنمويّة، والتعاون مع المنظمات غير الحكومية، وإبرام شراكات مع الجامعات، والبحث عن جهات مانحة، والتعاون اللامركزي[54]، وما إلى ذلك.

---

52 دليل المشاركة المواطنة (Guide de participation citoyenne)، مدينة Saint-Jean sur Richelieu، أيلول 2021، متوفر بصيغة pdf على:
https://sjsr.ca/wp-content/uploads/2021/10/2021-guide-participation-citoyenne-version-vlongue.pdf

53 دليل منهجي حول المعايير قبل الشروع في عملية المشاركة المواطنية! (Repères avant de (se) lancer dans une démarche de participation citoyenne! Guide méthodologique)، مقاطعة Gironde، أيلول 2022، متوفر بصيغة pdf على:
https://www.gironde.fr/sites/default/files/2022-09/ImpressionA5-Livret-ParticipationCitoyenne-2022.pdf

54 جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها، نيسان 2023. متوفر بصيغة pdf على:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/649a8df34346e.pdf

الاستعانة بمزوّد خدمات (متطوّع، جامعي، مكتب دراسات، إلخ.) لا يعني تفويض إدارة المشروع بالكامل إليه. فدور المنتخب المنظّم هو أمر بالغ الأهمية لنجاح العملية حيث أنّ عملية تحديد نطاق النتائج ومدى تأثيرها هي من مسؤوليّته، كما تقع على عاتقه مسؤولية إدارة العمل إلى جانب مقدّمي الخدمات للتأكد من انعكاس رؤية العمليّة والطموحات التي تصبو إليها في الاختيارات المنهجية وفي سير العملية. وبالتالي يجب على المنتخب أن يخصّص الوقت اللازم للقيام بهذه المهمة.

في إطار مشروع "تأمين فرص عمل للشباب في منجز"[55]، تم تعيين خبير لمواكبة بلدية منجز في تنفيذ جميع مراحل المشروع بنجاح، أي استحداث وحدة تشاور مواطني، وتحديث التشخيص التشاركي المبسّط، وتحديد الجهات الفاعلة الرئيسية في المنطقة المعنيّة بالتنمية الاقتصادية، وإعداد خطة العمل والتقارير، وضمان المتابعة الإدارية والمالية، ومتابعة عملية الاتصالات والتواصل حول المشروع من خلال التعاون والتنسيق.

يقوم كلٌّ من رئيس البلدية والمكلّف بالتنمية المحلية بمتابعة المشروع وتنسيق أعماله وعملية تنفيذه والتواصل في إطار المشروع.

د- لجنة المشاركة المواطنيّة

من أجل نجاح أكبر للمشروع، يمكن أن تواكب لجنة مشاركة مواطنيّة عمليّة المشاركة المواطنيّة وتنسيقها وضمان إطار عملها. ستكون مؤلفة من السكان، وموظفين بلديين، ومنتخبين، وسواهم يتم تعبئتهم طوال عملية المشاركة المواطنية (من أمر التنفيذ إلى مرحلة التقييم). وتقتصر مهمّة هذه اللجنة على[56]:

- المشاركة في تحديد سياسة المشاركة المواطنية ومواكبتها وضمان إطار مرجعي مشترك.
- تقديم المشورة بشأن استراتيجية المشاركة المواطنية التي وضعها قادة المشروع (المنتخب، المكلف بالتنمية المحلية، ومقدّم الخدمات).
- رفع مستوى الوعي ونشر أدوات/طرق المشاركة المواطنية.
- تحديد مختلف الأعمال وتنسيقها وتقييمها.

3. مراحل عمليّة المشاركة المواطنيّة

تمرّ إدارة المشروع التشاركي بستّ مراحل رئيسية. يمكن تناول المراحل بترتيب مختلف، أو حتى في بعض الحالات بالتوازي، ويمكن أن

[55] مشروع "تأمين فرص عمل للشباب في منجز" (2024-2025) الذي أعدته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع صندوق مايوركا للتضامن والتعاون (Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació).

[56] دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على:
https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

تختلف مدتها أيضًا. وبالتالي تشكل هذه المنهجية إطارًا للمشاريع الجديدة ويجب أن تتكيف مع السياق المحلي وأداء مجموعة السكان. إنها ليست بأي حال من الأحوال منهجية مطلقة وعالمية، فيمكن للجميع اعتمادها واستخراج العناصر المفيدة منها.

المرحلة 1 تعريف التوجيه السياسي

غالبًا ما يتم نسيان هذه المرحلة الأولية على الرغم من أهميتها. تعتبر هذه المرحلة أساسية لتحديد توقّعات وطموحات البلدية والاتحاد البلدي بشكلٍ واضح بالنسبة إلى المشاركة المواطنية؛ فهي تسمح بوضع إطارٍ للمشاركة المواطنية وتحديد الأهداف والتوقّعات المرجوّة.

في هذه المرحلة، يمكن وضع خارطة التوجيه السياسي، الأمر الذي يضفي طابعًا رسميًا على التوقعات ونطاق المشاركة المواطنية. فهي مسودّة حقيقية لخارطة الطريق يمكن العودة إليها لاحقًا عند بناء الإستراتيجية وتنفيذ المشاركة المواطنية وتقييمها. يقوم المنتخب بإعدادها بمساعدة المكلّف بالتنمية المحلية[57]. يجب أن تجيب هذه الخارطة على الأسئلة التالية:

- ما هو مستوى المشاركة الذي نريد تطويره؟ (المعلومات، الاستشارة، التشاور، البناء المشترك).
- في أي مرحلة من دورة المشروع يجب أن تتم المشاركة المواطنية؟ (التصميم، التنفيذ، التقييم).
- ما هو المتوقّع؟ (أفكار جديدة / رأي في المشروع / معرفة أفضل باحتياجات المستفيدين / مساحة لقاء بين المنتخبين وعامة الشعب/ تحسين الخدمات المقدّمة للعامّة، إلخ).
- ما الجدوى من إطلاق مشروع تشاركي؟ (تحديد ما هو قابل للتفاوض، وتحديد المنطقة الملائمة والوقت المناسب للتشاور مع الجمهور، وما إلى ذلك).
- ما هو الغرض من التشاور مع المواطنين؟ (تحديد اهتمامات الجمهور، تحديد مستوى تمثيل الجمهور المستهدف).

المرحلة 2 تحديد استراتيجية المشروع التشاركي

تساعد الإستراتيجية في تحضير سير عمل المشاريع التشاركية ما يسمح بتنفيذها بفعالية. بفضل هذه الاستراتيجية، يمكن تحديد الفاعلين المعنيين، وتنظيم الدعم السياسي والتقني للمشروع، والنظر في أنسب الطرق لتعبئة السكان والمستخدمين المحليين. إنها اللحظة التي يتم فيها تحديد قواعد لعبة العملية التشاركية المدمجة في نهج المشروع والتي تُعتبر بمثابة نهج مساعد لصنع القرار.

> عندما تسلّط الضوء على المشاركة المواطنية منذ البداية، تقوم بتوفير الوقت والمال طوال مدّة العملية. لذا، يُنصح بالاستثمار في هذا النهج الذي سيحقق عائدًا على الاستثمار بسبب سير المشاريع بسلاسة أكثر بالإضافة إلى زيادة حسن النية وارتفاع نسبة الانضمام إلى المشاريع[58].

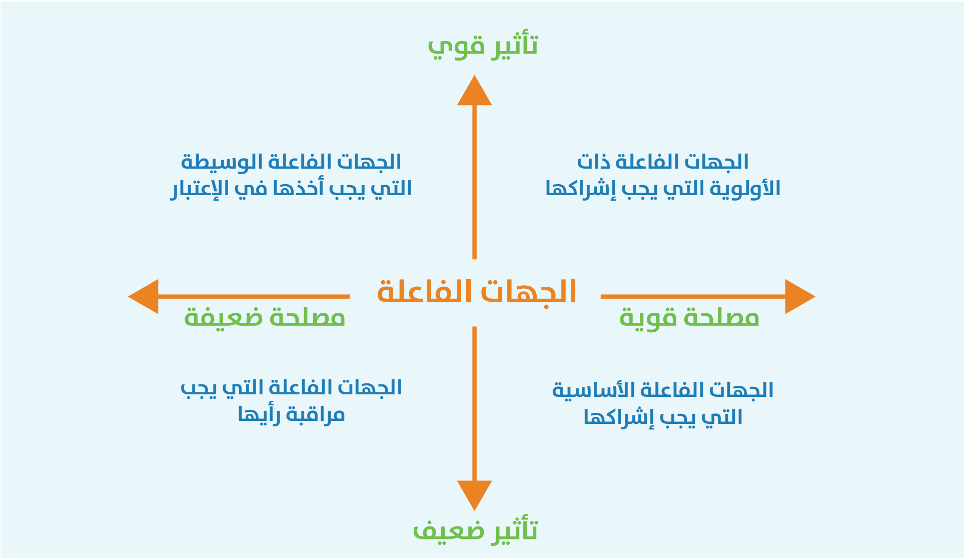
---

57 دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على:
58 دليل عملي حول بناء ثقافة المشاركة المواطنية (Construire une culture de la participation cioyenne: guide pratique)، Citizenlab ، https://www.citizenlab.co/fr-fr/guides

أ- تحديد الجهات الفاعلة

من المحتمل أن تكون أي جهة فاعلة معنيّة بالأمر (راجع: من هي الجهات الفاعلة في المشاركة المواطنية؟). لذلك فمن الضروري تحديد نطاق أكثر دقة للعمل من أجل تحديد من يمكنه التدخل في العمليّة التشاركيّة.

وبالتالي، يمكن تصنيف هذه الجهات الفاعلة وفقًا **لمصالحها**: كالأهمية التي توليها كل جهة معنية لنجاح المشروع أو فشله، ولكن أيضًا **وفقًا لقوتهم وقدرتهم على التأثير** إيجابًا أو سلبًا على تحقيق أهداف المشروع[59].



الشكل السادس: الجهات الفاعلة في المشاركة المواطنية

ب- تعبئة الجهات الفاعلة

تتيح تعبئة الجهات الفاعلة بإطلاعها على النهج وإيصال المعلومات التالية إليها مثل:

- طبيعة المشروع وأهداف النهج؛
- شرح للسيناريوهات المحتملة وتبرير للخيار المفضّل، إن أمكن؛
- أي معلومة تتعلق بالتأثيرات المحتملة للمشروع، لا سيّما على جودة حياة المواطنين ؛
- المعلومات الخاصّة بقادة المشاريع؛
- الموقع الجغرافي للمشروع على أراضي البلدية أو الاتحاد؛

[59] دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على:
https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

- ملخّص لتأثيرات المشروع؛
- مراحل العملية ووسائل المشاركة فيها، بما في ذلك المواعيد والأماكن المختارة للأنشطة العامة.

يجب أن تتكيّف استراتيجية التعبئة مع الجهات الفاعلة وعلاقتها بالمشروع. فبفضل هذه الاستراتيجية، سيتم تشكيل لجنة من المواطنين الممثلين للمشروع. وبطبيعة الحال، ستشارك الجهات المعنية التي تولي اهتمامًا كبيرًا للمشروع من خلال أدوات الاتصال العامة مثل اللافتات والملصقات العامة. ومع ذلك، يجب أن تضمّ حملة التعبئة المتعددة الوسائط الجهات الفاعلة ذات المصالح وقدرات التأثير الأضعف.

قد تختلف الطرق التي تتمّ فيها تعبئة الأفراد وفقًا للجمهور المستهدف وتكوين المجموعة. فسيتم توسيع نطاق التواصل وقد يستند إلى أدوات مختلفة؛ إذ لا توجد أدوات شاملة ومثاليّة بالكامل من شأنها أن تؤثّر على جميع المواطنين. وبما أنّ علاقة المواطنين بالمشروع متنوّعة، على غرار اختلاف أنماط حياتهم وثقافاتهم، فمن المناسب الجمع بين أدوات التعبئة المختلفة[60].

وفي ما يلي بعض الأمثلة على ذلك:

- المنشورات على شبكات التواصل الاجتماعي أو على موقع البلدية أو اتحاد البلديات الالكتروني.
- التنبيهات عن طريق الرسائل النصية ورسائل البريد الإلكتروني، إلخ.
- تنظيم لقاءات إعلاميّة لفئات معيّنة مستهدفة.
- المنشورات.
- إعداد بيان صحفي لوسائل الإعلام المحلية، والصحف، والإذاعات، والقنوات التلفزيونيّة الإقليميّة، إلخ.
- إرسال الدعوات العامة أو الشخصيّة.
- اللافتات والملصقات العامة البلدية.
- تركيب مواد العرض الخاصة بالنهج في الأماكن البلدية العامة (لوحات إعلاميّة، وإشارات، وما إلى ذلك).

بالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن تشكل بعض الجهات الفاعلة وسيلة نقل فعالة للمعلومات إلى المجموعات التي تمثلها أو التي تتبع لها. ونذكر على سبيل المثال **المدارس، والمنظمات غير الحكومية، والكشافة، والمنظمات الدينية، والأبرشيات، والمختار،** وما إلى ذلك.

يمكن أن يؤدي سوء التواصل إلى انخفاض معدل الحضور في الأنشطة التشاركية، وبالتالي إلى صعوبة استخدام النتائج التي آلت إليها العملية أو إلى اعتبار هذه النتائج قليلة الشرعية.

60 دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على:
https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

"إنّ وحدة التشاور المواطني، والمشاركة النشطة للشباب في المنطقة، والتواصل الذي تم إنشاؤه حول المشروع، شكّلت جميعها العناصر الأساسية لنجاح مشروع (SODEL)[61]. وهكذا أنشأت وحدة التشاور رابطًا مع المجتمع المدني، من خلال استشارة المواطنين (الشباب وجمعيات الشباب المحلية) حول الاحتياجات لتحقيق الإدماج المهني للشباب. كما تواصلت هذه الوحدة أيضًا على نحوٍ جيد حول المشروع عبر شبكات التواصل الاجتماعي."

السيد سامي الصفدي، رئيس اتحاد بلديات الحاصباني

عجلة الجماهير

قدّم دليل " واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها"[62] مثالاً على تطبيق المخطط الاجتماعي كأداة لتعبئة الجمهور المعني بعملية المشاركة المواطنية. كما تعدّ عجلة الجمهور أيضًا أداة تستخدم في الاتصال لتحديد الجماهير المستهدفة والإجراءات التي يجب اتخاذها بناءً على خصوصيات كل جمهور[63]:

- تمثّل الدائرة المركزية المشروع.
- تمثّل دائرة الوسط الجماهير المنخرطة: نميّز عادةً بين الموالين للمشروع والمعارضين له، والشركاء (على الصعيد المالي، والمؤسساتي، وما إلى ذلك)، والعديد من الفئات الفرعية الأخرى التي قد تكون ذات صلة بحسب السياق.
- تمثّل الدائرة الخارجية الإجراءات التي يجب تنفيذها لتعبئة أو تغيير وجهة نظر كل فئة من فئات الجمهور. يمكن، على سبيل المثال، تنفيذ إجراءات لتحسين تعبئة الجماهير التي لديها اهتمامات قريبة لاهتمامات المشروع، وطمأنة المعارضين المحتملين.

يمكن أن يكون استخدام عجلة الجماهير في بداية النهج التشاركي مفيدًا في تحديد قنوات الاتصال بشكل أفضل لاستخدامها في تعبئة الجماهير المستهدفة، وكذلك في تحديد الأصوات المعارضة وتجنّب حدوثها.

61 مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024) الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع مقاطعات Seine Maritime وAude و Yveline الفرنسية، بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

62 جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، واقع الأزمة والأدوات المتاحة للخروج منها، نيسان 2023. متوفر بصيغة pdf على:
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://citesunies.s3.amazonaws.com/pages/649a8df34346e.pdf

63 دليل الممارسات الفضلى بشأن خطة الطاقة والمناخ البلدية: تعزيز مشاركة السكان وإشراكهم فيها (PLAN ENERGIE ET CLIMAT COMMUNAL, Favoriser la participation et l'engagement de la population, Guide de BONNES PRATIQUES)، 2022 ، Canton de Vaud، متوفر بصيغة pdf على:
https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/DIT/Durabilite/Communes/PECC/23-01-10_Guide_participation_et_engagement_population_final_web.pdf

مثال توضيحي ملموس: مشروع بناء



الشكل السابع: عجلة الجماهير

ج- إدارة الموارد

يجب تقييم التكاليف الماديّة، والبشريّة، والماليّة التي سيتمّ حشدها خلال مشروع المشاركة المواطنية مسبقًا. يوصى بتوزيع الأموال بشكل عادل بين مرحلتَي الاتصال وتنفيذ الأدوات التشاركية[64]. أمّا في ما يتعلق بالموارد البشرية، فمن المهم تحديد دور كل

[64] دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على: https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

خدمة وكل موظف من خلال النظر إلى المهارات التي يتمتّع بها كل شخص والاستفادة منها. تعدّ تفاصيل الترتيبات المالية جزءًا ضروريًا لصياغة التقييم ولمشاركة التعليقات المرافقة لاتخاذ قرارات مستقبلية تساعد على توفير المزيد من المال وزيادة الفعاليّة[65].

المشاركة مكلفة من حيث الوقت والطاقة! ولضمان حصولنا على أكبر قدر ممكن من التنوّع في الملفات الشخصية، قد يُقترح التعويض على المشاركين؛ فهم لن يتقاضوا أجرًا، بل تعويضًا عن الوقت الذي يقضونه. يمكن أن يساعد ذلك في تعبئة الأشخاص (من طلاب، وشباب، ونساء، وتجّار، وحرفيين، وما إلى ذلك).

من المهم تسليط الضوء على تعبئة البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية وتنفيذها للعديد من المشاريع على أراضيها بمشاركة المواطنين على الرغم من القيود الاقتصادية والمالية الحالية.

د- تحديد التقويم والتوقيت ومدة عملية المشاركة

من الضروري تحديد الجدول الزمني لعملية المشاركة العامة من خلال النظر في: المواعيد النهائية لاتخاذ القرار، وتوافر السلطات المختصة والمجموعات والمنظمات الراغبة في المشاركة، والوقت من العام (العطلات الرسمية، والعطلات المدرسية، إلخ.) ومدة تحقيق الآليات المخطط لها (من ساعات إلى أشهر عدّة). من المهم أيضًا بشكل خاص تقييم الوقت اللازم لإنجاز كل مهمة من المهام المتعلقة بهذه العملية بشكل مناسب[66].

المرحلة 3 تنفيذ المشروع التشاركي: إشراك الناس

يُفضَّل، على قدر المستطاع، الجمع بين الأنشطة القائمة على الحضور الشخصي والحضور الإلكتروني عن بُعد. اعتمادًا على تصنيف الجهات الفاعلة، من المهمّ تحقيق التكامل بين الأدوات الرقميّة والأدوات التي تسمح بمشاركة السكان الذين لديهم القليل من المعدات أو الوعي بالتكنولوجيات الجديدة.

في الواقع، لا تسمح الأدوات الإلكترونية بالتفاعل القوي بين المواطنين، فهي تتيح الوصول إلى جمهورٍ مستهدف ومتجانس.

65 دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على:
https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

66 دليل حول التخطيط لعملية المشاركة العامة (Guide pour la planification d’une demarche de participation publique)، مقاطعة Québec. هيئة النشر: أمانة الوصول إلى المعلومات وإصلاح المؤسسات الديمقراطية 2020، متاحة على الإنترنت على:
https://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/4045948

وعلى العكس، تسمح الأدوات التي تتم وجهًا لوجه بتفاعلات قوية بين الجهات الفاعلة.

بالنسبة إلى جميع الأدوات المستخدمة، من الضروري نقل المعلومات المتعلقة بسير عملها ومحتواها قبل وضعها قيد التنفيذ. مع الأخذ في الاعتبار قيم الديمقراطية التشاركية (التعددية، والنقاش المتناقض، والتنوع، وما إلى ذلك)، يُنصح باستخدام الأدوات التي تسمح بتفاعلٍ قويّ بين المشاركين على تنوّعهم. ولكن في بعض النُهج، قد يكون من المجدي اختيار الأدوات التي تستهدف فئة واحدة من الأشخاص مع اتصال قليل فيما بينهم.

ونذكر في ما يلي الأدوات الأكثر استخدامًا:

الاستقصاء الإلكتروني	يعدّ الاستقصاء الإلكتروني وسيلةً فعّالةً لجمع عدد كبير من البيانات والآراء حول موضوع واحد أو عدّة مواضيع. يمكن، على سبيل المثال، تكييف الاستقصاء كي يسلّط الضوء على: • تفضيلات السكان في مجالات عمل معيّنة (تحديد الأولويّات). • توقّعات السكان واحتياجاتهم (التشخيص). • تحديد مواقع القضايا والتحديات في المنطقة (التخصيص المكاني).
ورشة عمل تشاركية	تتيح هذه الطريقة إمكانية النقاش بين أشخاص من خلفيّات مختلفة وتحديد نقاط الإجماع والخطوط الحمراء، ونقاط الخلاف حول موضوع ما. فهي تسمح بقياس نبض الرأي العام من خلال توليد الجدال الجماعي حول الموضوعات الرئيسية التي حددها المنظم.
مقهى عالمي	طريقة تيسير الجلسة هي تشاركية تتكيّف مع جعل عدد كبير من الأشخاص يعملون معًا في جو ودّي. تقوم هذه الطريقة على تنظيم مناقشات ضمن مجموعات صغيرة حول موضوع رئيسي، وبالتالي مناقشة جوانب عديدة حول هذا الموضوع، بحيث يتّخذ التعبير أشكالاً مختلفة.
مجموعات تركيز	تأخذ شكل مناقشة جماعية، يديرها ميسّر الحوار. تسمح هذه المجموعة بفهم علاقة جمهور معيّن بمشروعٍ أو خدمةٍ أو سياسةٍ عامّةٍ ما بشكل معمّق. تجمع مجموعة التركيز أفرادًا لديهم سمة مشتركة واحدة على الأقل. في نهج تشاركيٍّ، تسمح مجموعة التركيز باستكشاف أفكار مقترحة، إمّا عن طريق حث الأشخاص على التفاعل من خلال طرح عليهم سؤال "ما رأيك في أمرٍ ما" أو من خلال البدء من نقطة الصفر وطرح السؤال التالي: "إذا كنت من صنّاع القرار، ما الأمر الذي ستغيّره؟".
مناقشة متحرّكة	الأداة المثالية لاستكشاف أوجه الخلاف من خلال تشجيع الجميع على التعبير ضمن المجموعة. ففي أثناء التمرين، يكون المشاركون في وضعيّة الوقوف بينما يطلب مدير المناقشة منهم اختيار الوقوف على محور الاتفاق/أو الخلاف مع بعض الادعاءات التي أعدّها الميسّرون وأملوها بصوت عالٍ على الحاضرين.
ورشة المستقبل	إنها أحد أساليب الإحياء للجلسات حيث تتاح لجميع المشاركين الفرصة للتعبير عن أنفسهم بشأن مشكلةٍ معيّنة. يتعلّق الأمر بإعادة اختراع المستقبل على نطاق محلي وملموس (تم استخدامه لأوّل مرة في تخطيط الأحياء).
اجتماع عام	توفّر هذه الاجتماعات الحضوريّة أو الإلكترونيّة مساحة مناقشة منظّمة تسمح للمواطنين بالتعبير عن آرائهم بشكلٍ مباشر.

في إطار مشروع "دعم التعاونيات والجمعيات النسائية في قطاع الأغذية والزراعة في لبنان"[67]، المعروف باسم "مشروع رائدات الريف"، 2018-2024 المموّل من الحكومة الكندية، والذي تديره منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (الفاو)، بالتعاون مع وزارة الزراعة اللبنانية، تمّ تنظيم منتدى شراكة حول الزراعة والأمن الغذائي في نيسان 2024 بحضور المستفيدات من المشروع وأعضاء المجتمع المدني[68].

في خلال هذا المنتدى، أقيم حفل اختتام المشروع، كما عُقدت في اليوم نفسه طاولة مستديرة بهدف تعزيز مجالات التعاون الرئيسية على صعيدَي الزراعة والأمن الغذائي في لبنان.

كان الغرض من هذا الحدث تعزيز الشراكة بين منظمة الأغذية والزراعة FAO، وكندا، ووزارة الزراعة في مجالَي النهوض بالمرأة وتمكينها والأمن الغذائي.

هدَفَ مشروع دعم التعاونيات، الذي تديره منظمة الأغذية والزراعة، إلى تعزيز قدرات المرأة الريفية وتعاونياتها في لبنان لتحسين سبل عيشها. وتضمّن الحفل الختامي عرضًا لأهمّ إنجازات المشروع والتحديات التي واجهها، وجلسة تبادل مع عدد من المستفيدين من المشروع، فضلاً عن ورشة عمل تشاركيّة فتحت النقاش مع المستفيدين على استدامة المشروع. وركّزت المناقشة على تعزيز الشراكة لتطوير قطاع الأغذية الزراعيّة بشكل مستدام وتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة[69].

"الشباب نبض التنمية وقوامها، وأي مبادرة لا تكتمل إن لم تنشأ من خلال مشاركة حقيقيّة فاعلة، تؤمّن التواصل بين السلطة المحلية وبين المواطنين.
كان المجتمع المحلي ولازال شريكا أساسيّا في عملية التخطيط والتطوير والتنمية المحلية في اتحاد بلديات الشوف السويجاني، هذا ما انعكس في المشاريع المنفذة التي تدعم المبادرات الشبابية في المنطقة. حيث وضعِت الافكار والمشاريع من وقع الحاجة المجتمعية لتنتج حلولاً تدعم المواطن وتحسن الخدمات وتحقق التنمية المستدامة."

السيد يحيى أبو كرّوم، رئيس اتحاد بلديات الشوف السويجاني

---

67 تم إطلاق مشروع "دعم التعاونيات والجمعيات النسائية في قطاع الأغذية الزراعية في لبنان" عام 2019 بتمويل من الحكومة الكندية، بالتعاون مع وزارة الزراعة والمديرية العامة للتعاونيات على مدى خمس سنوات.

68 اختتام مشروع دعم المرأة الريفية الذي تديره منظمة الأغذية والزراعة، L'Orient le Jour ، 27 نيسان 2024.

69 منتدى الشراكة بين كندا ولبنان ومنظمة الأغذية والزراعة حول الزراعة والأمن الغذائي برعاية الحاج حسن: اختتام مشروع رائدات الريف بميزانية 6.3 مليون دولار أميركي، الوكالة الوطنية للإعلام، 25 نيسان 2024.

المرحلة 4 تحليل النتائج والتقارير الموجزة

تخضع جميع النتائج التي توصّل إليها النهج التشاركي إلى تحليلٍ شاملٍ ودقيق. ويتم الإعلان عنها في شكل تقرير موجز، بعد الانتهاء من كل مرحلة رئيسية من مراحل العملية التشاركية.

تتمّ صياغة التقارير الاستشارية بلغةٍ واضحةٍ ويتمّ تقديمها إلى المجلس البلدي، بالإضافة إلى نشرها على موقع البلدية الإلكتروني أو على شبكات التواصل الاجتماعي في قسمٍ يسهل إيجاده على الموقع الإلكتروني[70].

يتطلّب الكمّ الهائل من المنتجات التي يمكن أن يولّدها نهج المشاركة المواطنية توثيقًا دقيقًا، ثم هيكلةً بحسب النتائج (ما هي الموضوعات التي تعتبر مهمة) أو حسب أنواع الحلول (ما هي الخيارات)، اعتمادًا على ما هو مطلوب.

المعلومات المنظمة ضرورية لمساعدة المنتخبين على اتخاذ القرارات. إنّ السيناريوهات التي تشير إلى الاتجاهات الرئيسية التي تظهر في نهاية العملية التشاركية ستسهّل عمل المنتخبين. ويمكن للمنتخبين بدورهم تعديل هذه السيناريوهات وتكييفها.

المرحلة 5 مواكبة المشاركين

يمكن للمواطنين الاشتراك في القائمة البريدية التي سيتم من خلالها إرسال التقرير الموجز وقرار المجلس بشأن المشروع المقدّم إليهم، وسيتم بالتالي إطلاع المشاركين تلقائيًا على النتائج.

يشكّل التواصل مع المواطنين لمعرفة آرائهم جزءًا لا يتجزأ من النهج التشاركي ويتم تنفيذه بشكل استباقي[70]. لذلك من المهم العودة إلى السكان لسرد العملية وتحقيق الشفافية حول النتائج. إذ يجب اختيار الرسالة الصحيحة وتركيزها على المشروع أو بشكل عامٍ أكثر، على موقف البلدية/الاتحاد البلدي من المسائل الخاصة بالمشاركة المواطنية.

المرحلة 6 التقييم

يسمح تقييم عملية المشاركة المواطنية للجميع، على غرار أي مشروع آخر، بتحديد الأمور التي يمكن تحسينها. يوفّر التقييم أيضًا سبلًا لتطوير المهارات الفردية وتحسين التعاون بين الخدمات، كما يقدّم أشكال إضفاء الطابع المؤسساتي على مناهج المشاركة المواطنية.

التقييم هو عملية جماعية يجب أن تتمّ بالتوازي؛ داخليًا (من قبل المنظّمين) وخارجيًا (من قبل المشاركين).

فعلى الصعيد الداخلي، يجب على المنظمين، بناءً على الأهداف المحددة في البداية (التوجيه السياسي للمشاركة المواطنية)، التحقق مما إذا كان قد تم تحقيقها بالرجوع إلى التقويم، والميزانية، وتمثيل المشاركين، وما إلى ذلك.

أمّا على الصعيد الخارجي، فتتم استشارة المواطنين، لا سيما بالنسبة إلى توقعاتهم وتجاربهم في عملية المشاركة المواطنية هذه. يتم توزيع استبيانات التقييم عقب كل نهج تشاركي، لتقييم مدى رضى المشاركين على وجه الخصوص عن المعلومات التي تم

[70] دليل المشاركة المواطنية، مدينة Saint-Jean sur Richelieu، أيلول 2021، متوفر بصيغة pdf على:
https://sjsr.ca/wp-content/uploads/2021/10/2021-guide-participation-citoyenne-version-vlongue.pdf

تلقيها قبل العملية، ووسائل الاتصال المستخدمة ووسائل المشاركة المقترحة[71].

بالإضافة إلى ذلك، سيحتوي التقرير السنوي على مجموعة العمليات التشاركية التي تم تنفيذها خلال العام وسيقدم صورةً حول عملية المشاركة، كما سيعرض التقرير، قدر الإمكان، مدى تأثير النهج التشاركي على صنع القرار. وبناءً على نتائج الاستبيانات التقييمية الموزّعة بعد كل نشاطٍ تشاركي، سيحدّد التقرير أيضًا مجالات التحسين والإجراءات المرتبطة بها للعام المقبل.

وسيتم أيضًا إجراء تقييم للموارد المالية والبشرية المطلوبة لكل نهج من أجل التخطيط بشكل أفضل للعمليات التالية[72].

في إطار مشروع (SODEL)[73]، تم تنظيم العديد من اجتماعات التقييم التشاركية بحضور الشركاء الفرنسيين، وجمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، والخبير، ووحدات التشاور، بالإضافة إلى الشباب المستفيدين من المشاريع في مختلف البلديات والاتحادات البلدية المستفيدة. وكان الهدف من هذه اللقاءات تقييم منهجية العمل المنفّذة مع وحدات التشاور والتشخيصات التي أعدّتها هذه الوحدات، والموافقة على فكرة المشاريع التي طرحتها، وتقييم المشاريع المنفّذة واقتراح توصيات للمراحل المقبلة.

4. العالم الرقمي: محفّز المشاركة المواطنيّة

شكّل دور تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، ولا سيّما الإنترنت، في تجديد أشكال الديمقراطية والمشاركة المواطنيّة، محور العديد من النقاشات منذ عدّة سنوات. وهكذا، أعطت حركة "التكنولوجيا المدنية" زخمًا جديدا للديمقراطية الرقمية[73]. تتزايد تطبيقات الهواتف المحمولة والمنصّات عبر الإنترنت بهدف وضع المواطنين في قلب النظام الديمقراطي وتعزيز قدرتهم على العمل على أداء الديمقراطية التمثيلية. ومن شأن هذه المنصات الرقمية أن تقلّل من تكاليف الفرص البديلة والعوائق التي تحول دون مشاركة المجموعات التي نادرًا ما تكون ممثّلة في هذه الهيئات[74].

71 دليل المشاركة المواطنية لقادة المشاريع (Guide de la participation citoyenne à destination des porteurs de projet)، اتحاد بلديات جنوب شرق Toulousain، كانون الأول 2020، متوفر بصيغة pdf على: https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2023-02/SICOVAL_Guide-Participation-Citoyenne.pdf

72 مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024) الذي نفّذته جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية، بالشراكة مع مجالس مقاطعات Seine Maritime وAude وYvelines بدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

73 **Mabi. C.**، المتسللون الإلكترونيون من المواطنين. الرهانات السياسية للتكنولوجيا المدنية (Citoyen hackeur. Enjeux politiques des civic tech)، La Vie des idées، 2 أيار 2017، متاح على الإنترنت على: https://laviedesidees.fr/Citoyen-hackeur

74 **Van Den Berg, A.C.** و **GIEST S.N.** و **Groeneveld S.M.** و **Kraaij W.** المشاركة المواطنية: العالم الرقمي في خدمة الديمقراطية (La participation citoyenne : le numérique au service de la démocratie) Inclusivity in Online Platforms: Recruitment Strategies for Improving Participation of Diverse Sociodemographic Groups. Public Administration Review، 2020، 80(6)، متوفر بصيغة pdf على: https://www.administration-numerique.chaire.ulaval.ca/print/pdf/node/155

وبالتالي، تتيح هذه الأدوات إشراك عدد أكبر من السكان في الحياة العامة، بسرعةٍ أكبر وبتكلفةٍ أقل، ممّا يوفّر قدرًا أكبر من الشفافية وإمكانيّة الوصول إلى الموضوعات الإقليمية. إنها على وجه الخصوص فرصة للوصول إلى الشباب الذين يبدون أقلّ ثقة بالمؤسسات والذين يعتبرون الاستخدامات الرقميّة وسيلة أسهل وأكثر مباشرة للتعبير عن أنفسهم[75].

في لبنان، قام عدد قليل من البلديات والاتحادات البلدية طواعية بتطوير موقعهم على شبكة الإنترنت ومشروع البلدية الإلكترونية من أجل التواصل بشكل أفضلٍ مع مواطنيهم وتسهيل الإجراءات الإدارية. وعلى الرغم من أنّ غالبية البلديات قد طوّرت منصّات إلكترونيّة للتواصل بشكلٍ أفضل مع المواطنين، ولا سيّما من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، إلاّ أنّ مفهوم البلدية الإلكترونية لا يزال غير متطوّر. 13.3% فقط من البلديات لديها تواجد رقمي (لا يشمل التواجد على وسائل التواصل الاجتماعي)، منها 7.5% لديها خدمات إلكترونيّة أساسيّة[76].
وفقاً لأحدث تقرير صادر عن لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا (الإسكوا)، يحتل لبنان المرتبة 13 في العالم العربي من حيث نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة. ويشير التقييم، المستند إلى مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية والنقالة لعام 2022، إلى أنه على الرغم من موقعه المتقدم مقارنة بالعديد من جيرانه، لا يزال لبنان يواجه عقبات كبيرة أمام بلوغ الكفاءة والتطوّر مقارنةً بالمعايير الدولية[77].

في الواقع، تم وضع استراتيجية التحوّل الرقمي في لبنان (2020-2030) عام 2019 تحت إشراف مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية OMSAR. وهي استراتيجية تهدف إلى تحويل الإدارة العامة اللبنانية إلى إدارة تستفيد من التكنولوجيا الرقمية للابتكار وتسهيل التفاعل مع المواطنين. فهي تضع التحوّل الرقمي في قلب إصلاح الخدمة البلدية وتقدّم خارطة طريق حول كيفية تحقيق هذا التحوّل. تتضمن الاستراتيجية الحكومة المفتوحة كمجال للتدخّل، مع التأكيد على أنّ الحكومة يجب أن تقوم على الشفافية والتعاون والمشاركة. لم تنفَّذ هذه الاستراتيجية، التي تم تحديثها في عام 2022، على الإطلاق[78].
أمّا بالنسبة إلى التحديات الرئيسية التي يمكن أن تعترض عملية تنفيذ هذه الاستراتيجية، فهي تقوم على نقص التمويل، ومقاومة التغيير، وضعف الحوكمة، ونقص المهارات الرقمية، والقوانين واللوائح التي عفا عليها الزمن والتي ما زالت سارية، وبطء إصدار القوانين وتعديلها أو عدم التنسيق لمنع ذهاب الجهود سدى.

75 هل ستخترق التكنولوجيا الرقمية الديمقراطية المحلية؟ دليل الأدوات الرقمية للمشاركة المواطنية في السلطات المحلية (Le numérique va-t-il hacker la démocratie locale? Guide des outils numériques pour la participation citoyenne dans les collectivités territoriales)، بنك الأقاليم، صندوق الودائع، أيار 2018، متوفر بصيغة pdf على:
https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/2019-02/Guide%20des%20outils%20num%C3%A9riques%20pour%20la%20participation%20citoyenne%20dans%20les%20collectivit%C3%A9s%20territoriales.pdf
76 **مارون ه. خوري**، خطة طوارئ للبلديات اللبنانية (A Contingency Plan for Lebanese Municipalities)، OGMA Middle East، 2021. متاح على: https://ogma.me/a-contingency-plan-for-lebanese-municipalities/
77 FocusLiban: لبنان متأخر جدًا في التحول الرقمي (FocusLiban: Le Liban très en retard dans la transition numérique)، Libnanews، 21 آذار 2024.
78 **معن برازي**، لبنان في قرنه الثاني: مستقبل الاقتصاد الرقمي والمعرفي (Lebanon in its Secondary Century: The Future of the Digital and Knowledge Economy)، لبنان الآن، 7 شباط 2024.

في الواقع، لا يزال هناك حوالي خمسة عشر قانونًا ناقصًا لوضع الإطار الصحيح الذي يسمح بتنفيذ هذه الاستراتيجية في لبنان، بما في ذلك القوانين المتعلقة بفتح البيانات العامة، وتصنيفها، وحمايتها، والحفاظ على سريتها، والاحتفاظ بها، أو حتى في ما يتعلق بالحقوق الرقمية وإساءة استخدام التكنولوجيا[79].

الأدوات الرقمية للمشاركة المواطنية

تتعدّد أدوات الاستشارة المواطنية الإلكترونية وتأخذ أشكالاً متنوعة، وتلبّي كل واحدة منها هدفًا محددًا. تسمح هذه الأدوات جميعها بتوجيه المنتخبين في عملية صنع القرار والمشاركة في التحوّل العميق لنظام الحوكمة. ومع ذلك، إذا ثبت أنّ أدوات الاستشارة المواطنية الإلكترونية هذه تمثّل عنصرًا بالغ الأهمية، فيجب اعتبارها مكمّلاً للإجراءات التي تتم على أساس الحضور الشخصي. وبالتالي، تنشأ الوسائط الهجينة من أجل التواصل على الأرض أثناء جمع البيانات الإلكترونية.

أ- أدوات الحوار والتصويت والتشاور

تهدف أدوات الحوار والتصويت والتشاور إلى النقاش مع المواطنين أو استجوابهم حول مشروع معيّن للتأكد من أنه يلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم[80].

- **الاستطلاع أو الاستقصاء الإلكتروني:** لجمع عدد كبير من الآراء في فترة زمنية محدودة حول موضوع أو مشروع محدد يثير اهتمام الجمهور.
يتيح الاستقصاء **إمكانية طرح مسألة أو مشروع محدد للتحقق** من موافقة المواطنين عليه. يسهل تنفيذ هذه الاستشارة وهي تسمح بالحصول على **رد سريع** (أقل من شهر). ويمكن للمنتخب بعدئذٍ اتخاذ قرار مستنير، استنادًا إلى نتائج الاستقصاء.
- **الدعوة إلى تقديم الأفكار:** وهي تقوم على جمع مقترحات المواطنين المتعلقة بمشروع مستقبلي. يتصل المشاركون بمساحة على الإنترنت لنشر أفكارهم و/ أو التعليق على أفكار الآخرين.
- **الدعوة لتقديم المشاريع:** تسمح بجمع المقترحات المبتكرة من المواطنين. يسمح هذا النوع من الدعوات بظهور حلول جديدة وتعزيز شعور السكان بالانتماء إلى المنطقة.
يشار إلى أنّ الدعوة إلى تقديم الأفكار أو الدعوة إلى تقديم المشاريع تتطلبان مشاركة المواطنين أكثر من الاستطلاع، وتكون نسبة المشاركة فيها أقل بشكل عام، ولكن ذات جودة أفضل.
- **الاستشارة المواضيعية:** تتعلق بمشروع واسع النطاق وتسمح بمعالجة عدة مواضيع في وقت واحد.
- **النقاش عبر الإنترنت:** يسمح بإشراك الأشخاص المعنيين من أجل البحث والتفكير بشأن موضوع معيّن والوصول إلى نتيجة ضمن نقاشٍ بنّاء وودّي على منصّة إلكترونيّة.

[79] **فؤاد الجميل و Julien RICOUR-BRASSEUR**، مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية يطلق استراتيجيته الوطنية للتحوّل الرقمي في لبنان (L'Omsar lance sa stratégie nationale de transformation numérique au Liban)، l'Orient le Jour، 20 تشرين الأول 2022.

[80] ما هي أدوات المشاركة المواطنية؟ (Quels sont les outils de la participation citoyenne?)، Consultvox، 15 آذار 2023.

في إطار مشروع **"تطوير وتحديث عمليات التواصل"** لاتحاد بلديات الشوف السويجاني، تمّ إطلاق موقع إلكتروني ومنصّة إلكترونية في أيار 2023.

تسمح هذه المنصة أولاً بتسهيل العمل الإداري بحيث سيتمكن المواطن أينما كان من تقديم طلب إلكتروني للحصول على أي مستند إداري مطلوب. بالإضافة إلى ذلك، من خلال هذه المنصة والموقع الإلكتروني، سيتم إعلام المواطنين واستشارتهم أحياناً بشأن المشاريع المنفّذة (استطلاع أو استقصاء إلكتروني، والدعوات إلى عقد اجتماعات وورش عمل، وما إلى ذلك).

ب- أدوات الإبلاغ

يُعتبر إبلاغ المواطنين بمثابة أداة لإدارة الطلبات المقدّمة من السكان والمستخدمين في البلدية/الاتحاد البلدي. في الواقع، يمكن للمواطنين من خلال هذه الأداة الإبلاغ عن أي خلل في الأماكن العامة، وتصبح بالتالي الإدارة المعنية على دراية على الفور بالمشكلة[81].

ومع التبليغ، لا يشارك المواطن بشكل مباشر في اتخاذ القرار، إلاّ أنه يقوم بالتعاون مع الدوائر الإدارية ويشارك في تحسين بيئته المعيشية وفي تحقيق رفاهية المدينة. وهذا هو الحال أيضًا بالنسبة **لأدوات الأسئلة والأجوبة**، التي تسمح بجمع أسئلة المواطنين على منصّة تشاركيّة والإجابة عليها مباشرة.

في لبنان، توفّر البلديات التي أنشأت موقعًا إلكترونيًا أو تطبيقًا أو لها تواجد على شبكات التواصل الاجتماعي للمواطنين إمكانية إرسال تعليقاتهم أو اقتراحاتهم أو شكاواهم إلى البلدية عبر الإنترنت. وتحاول البلدية بعد ذلك معالجة هذه الطلبات قدر الإمكان بما لديها من موارد بشرية ومالية. على حدّ علمنا، لا توجد أدوات إبلاغ مباشرة تحصل على تجاوب مباشر من البلدية.

في الواقع، أوصت الدراسة التي أجرتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية(OECD)[82] أن تعهد البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية إلى موظفٍ بلدي مسؤولية معالجة طلبات وشكاوى المواطنين عبر الإنترنت.

81 كل ما يجب معرفته بشأن إبلاغ المواطنين، Consultvox ، 30 تشرين الثاني 2023.

82 منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)، المسح الحكومي المفتوح للبنان (Open Government Scan of Lebanon)، كانون الأول 2020. متوفر على الإنترنت على:
https://www.oecd.org/en/publications/open-government-scan-of-lebanon_d7cce8c0-en/full-report.html

ج- أدوات الميزانية التشاركية

تتيح الميزانية التشاركية للمواطنين إمكانية اتخاذ قرار بشأن استخدام جزء من ميزانية البلدية. يختار المواطنون كيفية توزيع الميزانية بين المشاريع المختلفة أو يمكنهم اقتراح أفكار مشاريعهم الخاصة والتي ستخضع بعد ذلك لدراسة الجدوى والتصويت عبر الإنترنت[83].

على الرغم من المبادرات التي اتخذتها بعض البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية (الحازمية، وبرج حمود، إلخ) لإشراك المجتمع المدني في تخصيص ميزانية البلدية، فهي لم تطبّق بعد، على حدّ علمنا، النهج الكامل للميزانية التشاركية. من جهة أخرى، توصي الدراسة التي أجرتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD[84] بتدريب البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية لتكون قادرة على تطبيق الميزانية التشاركية التي تصبح، وفقا لهذه الدراسة نفسها، أكثر إثارة للاهتمام إذا ما كان التطبيق مصحوبًا بالمصادقة على قانون اللامركزية الإدارية.

د- أدوات التمويل التشاركي

هي أداة حقيقيّة للتنمية الاقتصاديّة والإقليميّة تسمح بتعبئة المواطنين الراغبين في دعم مشروع محلي ذي فائدة عامة[85].

يستجيب التمويل التشاركي للتحديات الرئيسية التي تواجه الجهات الفاعلة المحلية. فهو يوفّر تمويلاً إضافياً لإنجاز المشاريع، ويشجّع المواطنين على المشاركة ويعزز التزامهم، ويتيح للمؤسسات التواصل بطريقة مختلفة في ظل جوٍّ اقتصاديٍّ صعب. يوفّر التمويل التشاركي مجموعةً واسعةً من الأدوات - كالتبرعات والقروض والاستثمارات في الأسهم - التي يمكن للبلديات والاتحادات البلدية استخدامها الآن لتوجيه المدّخرات المحلية نحو التنمية الإقليمية.

في إطار برنامج دعم المجتمع المحلي CSP الذي تموّله الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID، تم إطلاق مبادرة المجتمعات المحلية من قبل المغتربين عام 2022[86].

83 ما هو الجهاز الذي يجب اختياره خلال الاستشارة المواطنية عبر الإنترنت؟ (Consultation citoyenne: quel dispositif choisir?) Fluicity ، 6 آب 2020.

84 منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، المسح الحكومي المفتوح للبنان (Open Government Scan of Lebanon)، كانون الأول 2020. متوفر على الإنترنت على:
https://www.oecd.org/en/publications/open-government-scan-of-lebanon_d7cce8c0-en/full-report.html

85 التمويل التشاركي: حل لمشاريع التنمية في السلطات المحلية (Le financement participatif : une solution pour les projets de développement des collectivités)، Envies de ville، 16 كانون الثاني 2024. متاح على الإنترنت على:
https://www.enviesdeville.fr/penser-la-ville/financement-participatif-exemples/

86 برنامج دعم المجتمع المحلي (CSP) في لبنان هو برنامج بقيمة 100 مليون دولار تموّله الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) ويمتد من عام 2018 إلى عام 2025. تم تصميم هذا البرنامج، الذي تنفّذه Chemonics International، من أجل تحسين الخدمات الأساسية المقدّمة وتعزيز الفرص الاقتصادية، لا سيّما في مناطق الشمال والجنوب والبقاع https://csplebanon.org/

تحت عنوان "تعزيز مساهمة المغتربين في تحسين الخدمات العامة واستدامتها"، ترمي هذه المبادرة الفريدة إلى التواصل والتشبيك مع المغتربين من أجل تحقيق أهداف واضحة تساهم في استدامة الخدمات العامة في المدن اللبنانية في أعقاب الأزمة الاقتصادية. وقد مكّنت هذه المبادرة منذ إطلاقها من تنفيذ العديد من المشاريع في البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية بفضل الأموال التي تم جمعها من المغتربين اللبنانيين.

فعلى سبيل المثال، تمكنت لجان ثلاث بلدات (بشمزين وأميون في الكورة وبلدة عين إبل في جنوب لبنان) من الحصول على تبرعات من المغتربين بقيمةٍ تفوق 80,000 دولار أمريكي بحلول نهاية عام 2023.

من شأن هذه الأموال الإسهام في تنفيذ ثلاثة مشاريع وهي: مبادرة لإنارة الشوارع بواسطة الطاقة الشمسية في بشمزين لتعزيز الأمن، ومشروع الطاقة الشمسية في عين إبل من أجل توفير الكهرباء المستدامة، ومشروع الطاقة الشمسية في أميون من أجل توفير إمدادات المياه المستدامة. تجدر الإشارة إلى أنه تم تخصيص جزء من الأموال التي جمعتها بلدة عين إبل للاستجابة لحالات الطوارئ في البلدة على إثر النزاع على الجبهة الجنوبية.

ومن المهم التأكيد على تدريب برنامج CSP للجان التي تم تشكيلها في كل بلدة على التواصل مع المغتربين وصياغة المشاريع والتعاون مع المنظمات غير الحكومية المحلية من أجل تصميم المشاريع الطارئة في كل بلدة وتنفيذها.

هـ- منصّات البيانات المفتوحة

تشير البيانات المفتوحة Open Data إلى عملية فتح البيانات التي تنتجها وتجمعها الخدمات العامة وإتاحتها بجميع أشكالها الرقمية وذلك بهدف السماح للجهات الفاعلة العامة والخاصة بإعادة استخدام هذه البيانات. تتم هذه المشاركة المجانية للبيانات بصيغ مفتوحة لتسهيل استخدامها[87].

وبهذه الطريقة، تشارك البلديات والاتحادات البلدية مع الجمهور بيانات اقتصادية أو اجتماعية أو صحية أو بيئية وقواعد البيانات والوثائق التي يتم إعدادها والتي تحتوي على معلومات عامة. يساعد ذلك على زيادة الشفافية وإرساء علاقة قوية مع المواطنين لتحسين الخدمات.

[87] بوابات البيانات الداخلية أو مساحات البيانات: الفوائد التي تعود على السلطات المحلية (Portails data internes ou espaces de données : les bénéfices pour les collectivités territoriales)، opendatasoft، آذار 2024. متاح على الإنترنت على: https://www.opendatasoft.com/fr/blog/portails-data-internes-ou-espaces-de-donnees-les-benefices-pour-les-collectivites-territoriales/

في مسعى لإدخال الرقمنة في الإدارة العامة، أطلق التفتيش المركزي اللبناني منصة "إمباكت" (IMPACT) أو منصة التقييم والتنسيق والمراقبة المشتركة بين الوزارات والبلديات في آذار ونيسان 2020. وتعد IMPACT أوّل منصّة حوكمة إلكترونية في لبنان للمواطنين والموظفين الحكوميين والمنظمات غير الحكومية. تهدف هذه المنصّة إلى توفير الأدوات والأدلة اللازمة لمراقبة ورصد وتدقيق أنشطة الحكومة المركزية والمحلية من خلال نشر البيانات والوثائق التي يتم إعدادها على مختلف مستويات القطاع العام، بما في ذلك الوزارات والبلديات.

أنشئت منصّة IMPACT في الأساس من أجل جمع البيانات لأغراض التدقيق، لكنّ تبعات جائحة كوفيد-19 أرغمت المنصّة على توسيع دورها لتشمل أداة لإدارة الأزمات خاصّة بالهيئات الحكومية والصليب الأحمر اللبناني. كانت المنصّة مرنة ولبّت احتياجات الحكومة في خضم الجائحة. وفّرت منصة IMPACT ما يلزم لإدارة تصاريح تنقّل المواطنين أثناء الاحتواء المحلي، بالإضافة إلى استخدامها لإدارة جهود توزيع لقاح كوفيد-19[88].

و- رسم الخرائط التشاركي

ينطوي رسم الخرائط التشاركي على السماح للسكان المحليين، غير المتخصصين في رسم الخرائط، بالمشاركة في بناء الخريطة بشكل جماعي، باستخدام الإنترنت بشكل عام. فضلاً عن معلومات الخرائط الطبوغرافية التقليدية مثل الطرق والمباني والأسطح المائية، يمكن للمستخدمين إضافة عدد بالكاد لا يحصى من طبقات البيانات، مثل المراحيض العامة، ونقاط مياه الشرب، ومواقف السيارات، وملاعب كرة القدم، والبنى التحتية للقرى (المجاري المائية والطرق ووسائل النقل ومواقع المساكن الفردية وما إلى ذلك) وتوزيع الموارد الطبيعية والحدود الإقليمية، إضافة إلى المعارف الاجتماعية والثقافية والتاريخية الهامة[89].

عندما يكون رسم الخرائط التشاركي موجّهًا إلى سكان منطقة محلية، يمكن أن يشكّل أداةً للتشاور العام أو للبحث العملي. قد يكون ذلك بهدف رسم خريطة للمنطقة كما يراها أو يختبرها السكان، أو تحديد المشاكل اليومية وتحديد موقعها (صعوبات الوصول لفئات معينة من السكان، أو المناطق الرمادية، إلخ)، أو مقارنة الطريقة التي يتصوّر بها كل شخص مستقبل المنطقة.

---

88 **غيدا طيارة**، التغيير حتمي: الطريق إلى حكومة لبنانية رقمية، SalamWaKalam، 19 تموز 2022.

89 **توما مايار**، رسم الخرائط التشاركي (Cartographie Participative) (الجزءان 1 و2)، Licence. رسم الخرائط التشاركي، Saint-Denis، فرنسا. متاح بصيغة pdf على https://hal.science/cel-01861387/document

احتياجات السكان ← الأدوات الرقمية → احتياجات السلطات المحلية

أدوات الحوار والتصويت والتشاور

الاستطلاعات ودعوات لتقديم المشاريع والمناقشات والحوارات عبر الإنترنت

احتياجات السكان:
- اقتراح مشاريع
- إيصال صوتهم وإبداء رأيهم
- المساهمة في تطوير المنطقة

احتياجات السلطات المحلية:
- تحديد أفكار جديدة للمشاريع ضمن المنطقة
- إجراء مشاورات تنظيمية بسهولة أكبر

رسم الخرائط التشاركي

رسم الخرائط الرقمية والواقع المعزّز

احتياجات السكان:
- تعزيز خبرتهم كمستخدمين وسكان
- تصوّر التطوّرات في المنطقة ومشاريع التخطيط المدني

احتياجات السلطات المحلية:
- الإستناد إلى خبرة السكان - المستخدمين
- التشاور بفعالية بشأن التعديلات على المخطط المحلي للتنظيم العمراني

أدوات الإبلاغ

رفع المعلومات وإرسال الاقتراحات

احتياجات السكان:
- تحسين مدينتهم وجودة حياتهم من خلال الإبلاغ عن المشاكل التي تعترضهم على الطرقات وفي الأماكن العامة

احتياجات السلطات المحلية:
- التعاون مع السكان لتحسين جودة الحياة في المدينة
- السماح للخدمات الفنية بالاستجابة السريعة

أدوات الميزانية التشاركية

دعوات لتقديم المشاريع والتصويت عبر الإنترنت والحوار

احتياجات السكان:
- تخصيص ميزانية لتطوير المشاريع
- المشاركة الفعّالة في مشاريع المدينة

احتياجات السلطات المحلية:
- تحديد التوقعات الجديدة للمواطنين
- توحيد الجهود وتحفيز المشاركة في المشاريع
- تقديم التوضيحات حول الخيارات بشأن توزيع الميزانية

أدوات التمويل التشاركي

اقتراح مشاريع، مساهمات مالية

احتياجات السكان:
- المساهمة المالية في إزدهار المنطقة

احتياجات السلطات المحلية:
- تنظيم عملية تمويل المشاريع التي لا يمكن تحقيقها ضمن إطار الميزانية الحالية

بوابات البيانات المفتوحة

فتح مجموعات البيانات العامة والتصوّر

احتياجات السكان:
- الحصول على معلومات حول العمل العام
- الوصول إلى البيانات ذات المصلحة العامة
- المشاركة في إطلاق خدمات جديدة

احتياجات السلطات المحلية:
- تعزيز الشفافية وإنشاء خدمات جديدة
- تحسين البيانات المتبادلة بين الخدمات

الشكل الثامن: الأدوات الرقمية للمشاركة المواطنية.



IV أمثلة على الممارسات الفضلى في مجال المشاركة المواطنيّة

اللامركزية مبدأ أساسي من مبادئ الجمهورية الفرنسية تهدف إلى منح السلطات المحلية الوسائل اللازمة لممارسة صلاحياتها بشكل كامل والاستجابة بفعالية لاحتياجات سكانها. تنعكس هذه اللامركزية في التنظيم الإقليمي لفرنسا المقسّمة إلى تقسيمات إدارية فرعية هرمية ومتوازنة تتمتع باستقلالية قانونية واستقلالية من حيث التحكّم في الأصول المالية.

تمثّل هذه السلطات المحلية البلديات والمقاطعات والمناطق، ولكن أيضًا السلطات المحلية التي تتمتع بوضع خاص والسلطات المحلية ما وراء البحار المكمّلة للنظام. يوجد بين البلدية والمقاطعة طبقة رابعة، وهي طبقة الهياكل المشتركة بين البلديات المكوّنة من منتخبين من البلديات الأعضاء.

تعتبر السلطات المحلية الفرنسية من الجهات الفاعلة الرئيسية في المشاركة المواطنية في فرنسا. في الواقع، تخصّص 26.3% من هذه السلطات **جزءًا من ميزانيتها لهذه الغاية**، كما أنّ **70% من المنتخبين** جعلوا من المشاركة المواطنية **قضيةً خلال فترة ولايتهم**[90]. لذلك تتضاعف المبادرات الرامية إلى إعطاء المزيد من الأهمية لآراء المواطنين في عملية صنع القرار البلدي.
في فرنسا، ينظّم القانون عمليّة المشاركة المواطنية. فمنذ نهاية التسعينيات، فَرضت سلسلة كاملة من القوانين على السلطات المحلية إنشاء هيئات للمشاركة مع المواطنين أو المجتمع على المستوى المحلي، على غرار قانون Loi Voynet"فواني" الصادر عام 1999، الذي استحدث مجالس التنمية على مستوى البلديات والغرض منه هو ربط المكوّنات الرئيسية للمجتمع المدني، أو ما يسمى بقانون "ديمقراطية الجوار" لعام 2002، الذي أدخل أدوات الاستشارة والتشاور المختلفة على المستوى المحلي[91]. ومنذ ذلك الحين، أنشأت العديد من السلطات المحلية آليّات للمشاركة المواطنية مصمّمة لتتناسب مع احتياجاتهم وخصائصهم.

في هذا الدليل، نسلّط الضوء على ممارستين جيدتين للمشاركة المواطنية تم تنفيذهما في مقاطعتين شريكتين وهما: **مجلس طلاب المدارس** الثانوية في مقاطعة السين ماريتيم **والميزانية التشاركية** في مقاطعة الأود.

تعكس هذه الممارسات الفضلى العمليات التشاركية القائمة على مستوى المقاطعات، والتي يمكن أن تلهم المنتخبين اللبنانيين لتطبيقها في مناطقهم.



90 كل ما يجب معرفته بشأن المشاركة المواطنيّة، Consultvox، 16 آذار 2023.
91 **Loïc Blondiaux**، الديمقراطية التشاركية: واقع متغير وحركة يمكن مقاومتها (La démocratie participative: une réalité mouvante et un movement résistible) www.vie-publique.fr، 26 آذار 2021.

مجلس طلاّب المدارس الثانوية CDC في مقاطعة السين ماريتيم Département de la Seine-Maritime



المنطقة: Normandie
المساحة: 6,277 كم^2
عدد البلديات: 708 بلديات
عدد الكانتونات[92]: 35 كانتونًا
عدد السكان: 1,255,755 نسمة
الخصائص الجغرافية: مركزان حضريان؛ لو هافر (Le Havre) وروان (Rouen)
الأنشطة الرئيسية: الصناعة والثقافة والسياحة

"إنّ انتخابك لعضوية مجلس طلاّب المدارس الثانوية في مقاطعة السين ماريتيم Département de la Seine Maritime هو فرصة لك لتصبح، عقب عملية ديمقراطية، المتحدث باسم جميع طلاب وطالبات المدارس الثانوية الذين سيتم تمثيلهم من خلالك. في الحقيقة، في مقاطعتنا اليوم، لست مضطرًا للانتظار حتى تصبح راشدًا لتناقش وتطرح أفكارًا وتنفّذ مشاريع حول مواضيع مهمة مثل البيئة والرياضة والثقافة والتضامن والتنمية المستدامة.."

"إنه أيضًا التزام ينطوي على إحساس كبير بالمسؤولية، حيث سيتعين عليكم خلال فترة ولايتكم تطوير وتنفيذ مشاريع تعود بالفائدة على الجميع. من خلال القرارات التي تلزمك، ستتمكن من التأثير على المجتمع من حولك. من خلال نقل توقعات واهتمامات أقرانك، سيتعين عليك أن تقوم بالإعلام والشرح والمناقشة من أجل تحويل الأفكار إلى عمل ملموس."

"تقدّم لكم مقاطعة السين ماريتيم، من خلال هذه التجربة التي تمتد على عامين، الوسائل اللازمة لتنفيذ مشاريعكم من خلال منحكم ابتداءً من اليوم الفرصة لتكونوا الفاعلين في مستقبلكم."

المنتخبون في مجلس مقاطعة السين ماريتيم

[92] الكانتون في فرنسا هو منطقة إدارية لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية، يعود تاريخها إلى الحقبة الثورية، ويتم انتخاب أعضاء المقاطعات فيها على أساس عضوين اثنين من الجنسين لكل كانتون.

لأجل من؟	ما الفائدة منه؟
• المدارس الثانوية في المقاطعة. • تلاميذ الصف الرابع أو الخامس ابتدائي (الذين تتراوح أعمارهم بين 13 و15 عامًا). • ممثلان اثنان لكل مدرسة: ممثّل أساسي ونائب عنه.	• منح الشباب صوتاً مسموعاً. • أن يصبحوا مواطنين مسؤولين عن مستقبلهم. • الانخراط والمشاركة في الحياة المحلية.
مع من؟	**كيف يعمل؟**
• فريق موظفي المقاطعة المسؤول عن إدارة مجلس طلاّب المدارس الثانوية من أجل الإشراف على اللجان. • مهنيون من دوائر المقاطعة (13 دائرة داخلية ذات صلة، و4 مقاطعات، و ANACEJ[93] وشركاء خارجيين). • مقدّمو الخدمات الخارجيون حسب المشاريع المنفّذة.	• من خلال تنظيم اجتماعات اللجان لإعداد المشاريع. • من خلال تنظيم اجتماعات عامة لتقييم الأعمال.

1. لمَ إنشاء مجلس لطلاب المدارس الثانوية؟

إنّ مجلس طلاّب المدارس في مقاطعة السين ماريتيم هو هيئة تعليميّة وديمقراطيّة ومدنيّة مكوّنة من منتخبين شباب يشاركون في مشاريع ذات منفعة عامة. والغرض من هذه الهيئة هو تشجيع الشباب على التعبير عن آرائهم وانخراطهم والمشاركة النشطة في الحياة المدنيّة والتعرّف على الحياة الديمقراطيّة.

تسمح هذه الهيئة، التي تم إنشاؤها عام 2005 بغية منح صوتٍ للشباب، بتحقيق الغايات التالية:

- زيادة وعي الشباب بالديمقراطية من خلال إعطائهم نظرة من الداخل على أنشطة السلطات المحلية،
- المشاركة في صنع حياتهم ومجتمعهم قبل بلوغهم سن الرشد من خلال اتخاذ إجراءات ملموسة،
- تبادل خبرات فريدة، ووجهات نظر، والتعبير عن أنفسهم تحت إشراف فريق من المهنيين يساعدهم على تنفيذ مشاريعهم،
- تعلّم العيش معًا، وبناء مساحات لممارسة المواطنة وتطويرها،
- تطوير مفاهيم الاحترام، والصالح العام والمصلحة العامة،
- التعرف على التوافق والتفاوض والتشاور وصنع القرار،
- تجربة الحياة بصفتهم منتخبين ومنتخبات،
- إضفاء الديناميّة والإبداع.

93 الشبكة الوطنية لمشاركة الأطفال والشباب: هي جمعية تأسست بموجب قانون عام 1901 في فرنسا تهدف إلى تعزيز مشاركة الشباب في صنع القرار العام ودعم السلطات المحلية في إعداد مبادرات خاصة بمشاركة الشباب.

2. مدة الولاية لفترة 2022-2024

أ- المنتخبون

يتم انتخاب عضو رسمي واحد ونائب له في كل مدرسة استجابت لدعوة تقديم طلبات الترشيح لفترة 2022-2024. لكي تكون مرشحًا في هذه المدارس، يجب أن تكون تلميذًا في الصف الرابع أو الخامس (يتراوح عمرك بين 13 و15 عامًا) وتعيش في السين ماريتيم.

يقضي المنتخب الرسمي عامين كاملين في ولايته يحضر في خلالهما جميع الجلسات والاجتماعات. ويحل محلّه نائبه عند غيابه ولا يتواجد هذا الأخير إلاّ في أوقات مهمّة محدّدة (كالجلسات العامة مثلاً، إلخ).

ب- الناخبون

في خلال الحملة الانتخابية، يحق لجميع تلاميذ المدارس الثانوية من المدارس المشاركة في مجلس طلاّب المدارس الثانوية (CDC) التصويت، بحيث يجب على المرشّحين تشكيل عدد متساوٍ من الجنسين (فتاة وصبي) وإقناع الناخبين مستندين إلى دوافعهم. يتم توزيع لوازم الانتخابات (قرطاسية، بطاقات...) في بداية شهر أيلول على المدارس الثانوية المشاركة، والتي لديها مهلة حتى منتصف تشرين الأول لتزويد المقاطعة بأسماء العضوين المنتخبين.

ج- بطاقة تعريف

الجمهور

الصف الرابع والصف الخامس

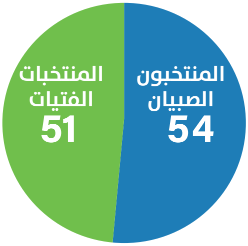
من عمر 12 إلى 14 عامًا

الشباب المنتخَبين

العدد: 106
53 عضوًا أصيلاً
53 عضوًا رديفًا
(53 مدرسة من بينها 45 رسمية و8 خاصة)

مدّة الولاية:

عامان



شكل المشاركة المواطنيّة: المشاركة في بناء المشاريع.
تتم المشاركة طيلة فترة المشروع وفي مختلف مراحله.
الأدوات المستخدمة: فِرق العمل، وورش العمل، والاجتماعات المباشرة والإلكترونية، والعصف الذهني، والتصويت، إلخ.

د- المهمّة

يستند مجلس طلاّب المدارس الثانوية إلى عمل مجلس البالغين في المقاطعة. إذ يبدي مجلس طلاّب المدارس الثانوية رأيه ويقدّم اقتراحات بشأن الإجراءات لصالح منطقة السين ماريتيم من خلال 4 لجان مواضيعية:

- الثقافة والتراث
- الرياضة والترفيه

- البيئة والتنمية المستدامة
- التضامن والصحة

يجتمع الأعضاء المنتخبون في مجلس طلاّب المدارس الثانوية خلال جلسات عامّة وضمن لجان في مقرّ المقاطعة في روان Rouen بعد ظهر يوم أربعاء (بمعدل 5 اجتماعات في السنة) بهدف تبادل الخبرات، وطرح الأفكار من خلال تنفيذ مشاريع، والمشاركة في النشاطات، وهم في الوقت نفسه يكتشفون الحياة في المقاطعة.

تمثيلي واستشاري

تمثيل جميع الطلاب واستشارتهم وإشراكهم في النظام المواطني المتمثّل بمجلس الطلاب.

الفاعلون في المشروع

الشروع في مشروع ذي طابع تربوي ومواطني مرتبط بالكفاءات الخاصة أو المشتركة لمجلس المقاطعة وتنفيذه.

هـ- المشاريع المنفّذة

هي عبارة عن مشاريع مبتكرة مرتبطة بصلاحيات المقاطعة، مع التركيز بشكل رئيسي على (موضوع فترة ولاية 2022-2024) دورة الألعاب الأولمبية في باريس 2024، حيث تم منح السين ماريتيم لقب "أرض الألعاب".

لجنة الرياضة والترفيه



يقدّم مشروعنا لهذا العام المساعدة لنادي أنيبال (نادي لكرة السلة في لبنان) من خلال القيام بأنشطة تضامنية.

توفير المساعدة والتعبئة والتضامن وتنفيذ أنشطة

لجنة البيئة والتنمية المستدامة



ينظّم مشروعنا لهذا العام يومًا ختاميًا لولاية (الأولمبياد) لجميع اللجان من منظور التنمية المستدامة.

التخطيط والعمل الجماعي والتفكير واتخاذ المبادرات واتخاذ القرارات

لجنة الثقافة والتراث



يتضمن المشروع لهذا العام زيارة مؤسسة فرنسية وإعداد تقرير حول هذه الزيارة بهدف جعل السياسة متاحة للجميع.

الاكتشاف والإعلام والتصوير والمشاركة والزيارات وإجراء مقابلات

لجنة الصحة والتضامن



يتضمن مشروعنا لهذا العام تصوير فيلمين قصيرين لزيادة الوعي بين زملائنا حول مواضيع نراها مهمة جداً مثل عدم قدرة النساء على تحمّل الدورة الشهرية والإعاقة.

الإعلام والفهم والإدلاء بشهادة وإفساح المجال للتعبير والتعلم وتحفيز التفكير المشترك

و- التركيز على مشروع لجنة الرياضة والترفيه

أفضت عدّة اجتماعات، وعصف ذهني للأفكار، والتصويت، وغيرها من الأنشطة، إلى اختيار مشروع لجنة الرياضة والترفيه وتنفيذه. وهو مشروع يقوم على تقديم المساعدة لنادي أبناء أنيبال الرياضي في زحلة من خلال تنفيذ العديد من المبادرات التضامنية.



- عرض التعاون بين المقاطعة ولبنان
- مداخلة من السيدة نجوى والسيدة ياسمينا (متطوعتان لبنانيتان في المنظمات الدولية)
- مؤتمر عبر الفيديو مع Théo Cartenet (متطوّع فرنسي في مهمّة في لبنان) **"يوميات شاب في لبنان"**
- عرض الشراكة بين نادي SPO (ROUEN) الفرنسي ونادي أنيبال زحلة (لبنان) **ما هي المشاكل التي يواجهها نادي أنيبال وكيف يمكننا المساعدة؟**
- استخدام منهجية المشاريع لوضع خطط لجمع الأموال من أجل دعم نشاطات نادي أنيبال



الأفكار

تنظيم منافسة للعب الورق بين طلاب الثانوية
- مقابل رسم دخول
- بيع الوجبات الخفيفة والفطائر المحلاة وغزل البنات والفشار وغيرها

تنظيم حملة خيرية لصالح نادي زحلة أثناء مباراة المساء
- بيع الوجبات الخفيفة أثناء المباراة
- تخصيص نسبة من المقاعد لنادي أنيبال
- التبرّع بمبلغ معيّن على كل سلة يسجلها نادي SPO؟

مبادرة طبق الأرز
- وجبة مدرسيّة بسيطة والتبرّع بالفرق في الثمن لدعم القضية

رعاية سباق تنظمه المدارس الثانوية التابعة للّجنة

- إنشاء خطة تواصل لمشاريع الأعمال التضامنية
- **مشروع تضامني "مباراة كرة السلة"**
- تنظيم حملة جمع التبرعات لصالح نادي أنيبال أثناء مباراة كرة السلة مع SPO (نادي كرة السلة في ROUEN)
- - إنشاء الملصقات والمنشورات الخاصة بالحدث
  - تحديد الهدف
  - التأكد من الأماكن ولوحات الإعلانات
  - اختيار الشعار والعنوان والتصميم البصري

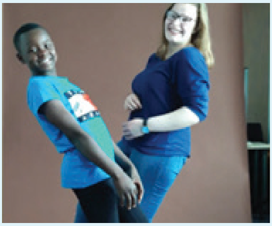
- إنشاء ملصق لتوزيعه عند القيام بأعمال تضامنية
- تنظيم عمليات مختلفة
  -الأربعاء 24 نيسان من العام 2024 :
  مباراة مسائية
  -السبت 6 نيسان من العام 2024:
  يوم واحد للمسابقة
- لقاء مع فريق أنيبال من خلال مؤتمر عبر الفيديو
- - عرض فيديو تقديمي عن النادي
  - شرح الصعوبات والاحتياجات
  - توجيه الشكر للشباب على مساعدتهم

- زيارة Kindarena مع David Dubosq (المسؤول عن الأنشطة في RMB)
- اكتشاف الأماكن والتعرف عليها من أجل مباراة 24 نيسان
- اجتماع عبر الفيديو مع نادي أنيبال ولاعبي كرة السلة الشباب
- استعراض العمليات التضامنية التي قام بها كل طالب في مدرسته والبرنامج المستقبلي

ز- التقييم والشهادات

يتم إجراء تقييم للمخطط في نهاية كل ولاية من خلال المناقشات والاستبيانات مع تلاميذ المدارس، بالإضافة إلى شهادات الأعضاء السابقين في مجلس طلاّب المدارس الثانوية (CDC).

لجنة مواطني العالم
مدة الولاية 2017 -2019



مانون:

"كان الانخراط في مجلس الطلاب من أفضل القرارات التي اتخذتها في حياتي. فضلاً عن الخبرة التي اكتسبتها، تمكّنت من النضوج بشكل كبير. لقد غيّر المجلس نمط حياتي بفضل فرصة التحدث أمام الجمهور والثقة بالنفس التي اكتسبتها وتنفيذ المشاريع الملموسة. شكراً جزيلاً على هذه التجربة التي لا تُنسى والفرصة الذهبية للدخول إلى عالم الكبار!"

لجنة الرياضة والترفيه
مدة الولاية 2017-2019



باتيست:

"يفتح الانضمام إلى مجلس الطلاب الباب أمام لقاءات إنسانية ومشاريع رائعة بحيث يتيح لك أن تنخرط وتعطي رأيك وتتعلم. لذا، أحثّ جميع الطلاب على المشاركة وخوض هذه التجربة"

ح- تطوير مجلس طلاّب المدارس الثانوية (CDC) لفترة الولاية المقبلة

- إلغاء صفة النائب: فالنائب لا يشارك فعليًا في الولاية، وبالتالي سيتألّف المجلس من أعضاء منتخبين من الجنسين بالتساوي.
- إضافة لجنة خامسة جديدة تدعى "حياتي في المدرسة" لتشجيع العمل ضمن مجموعات صغيرة، الأمر الذي يؤدي أيضًا إلى تعزيز الروابط مع المدارس واقتراح مشاريع لتحسين حياتهم اليومية.
- تعزيز الصلة والاتصال بين مجلس طلاّب المدارس الثانوية والمنتخبين.

وباختصار، تهدف هذه الآلية إلى توعية التلاميذ بالعمل الديمقراطي في السلطات المحلية وإطلاعهم على اختصاصات مقاطعتهم. يسعى الشباب المنتخب من خلال هذه الآليّة إلى تطوير مهاراتهم ومعارفهم، وقدرتهم على التعبير عن آرائهم والدفاع عنها، وتنفيذ المشاريع الجماعية.
الغاية المنشودة من هذه الآلية هي إطلاق مشاريع مبتكرة تساهم في تطوير السياسات المحلية، لا سيّما تلك المتعلقة بالشباب.

الشباب	المنتخبون
إمكانية إبداء الرأي والشعور بأنّ صوتهم مسموع	فهم أفضل لتوقعات الشباب
التعرّف إلى الديمقراطية (وضع الميزانية، والتصويت، وما إلى ذلك)	مراقبة الصعوبات التي يواجهونها وقدرتهم على التكيّف مع بيئتهم
أن يصبحوا مواطنين مسؤولين عن مستقبلهم	إقامة شراكة مع المنتخبين الشباب
المشاركة في الحياة المحلية	

في موازاة ذلك، أنشأت بلدية زحلة مجلسًا بلديًا لتلاميذ المدارس الثانوية (CMC) مكوّنًا من 24 شابًا تتراوح أعمارهم بين 14 و17 عامًا بغرض تعزيز روح المواطنة وإشراك الشباب في عملية صنع القرار واحترام الأقليات وقبول التنوّع، مع تسليط الضوء على العمليات الشاملة والتشاركية التي تستهدف الفئات المهمّشة والأطفال ذوي الاحتياجات الخاصّة....

سيتم تدريب هؤلاء الشباب ليصبحوا قادة فاعلين في مجتمعاتهم، من خلال تطوير مهاراتهم الحياتية وثقتهم بأنفسهم وشخصيتهم، بالإضافة إلى مهاراتهم في إدارة المشاريع، بحيث يمكنهم اقتراح وتنفيذ مشاريع اجتماعية وثقافية وتعليمية وبيئية... يتمّ كل ذلك بمواكبة وتحت إشراف رئيس البلدية والمنتخبين في زحلة. ومن المقرر أيضًا إجراء تبادلات مثمرة مع مجلس طلاّب المدارس الثانوية في مقاطعة السين ماريتيم.



الميزانية التشاركية لمقاطعة الأود
Département de L’Aude



المنطقة: Occitanie، جنوب فرنسا
المساحة: 6,1392 كم^2
عدد البلديات: 433 بلدية
عدد الكانتونات[93] **:** 19 كانتونًا
عدد السكان: 370,000 نسمة
الخصائص الجغرافية: مقاطعة ريفية نوعاً ما تقع بين البحر الأبيض المتوسط وجبال البيرينيه.
الأنشطة الرئيسية: التراث والسياحة بشكل أساسي بالإضافة إلى الزراعة والحرف اليدوية والتجارة.

"من خلال منح الجميع، منذ نعومة أظافرهم، القدرة على المشاركة في بناء مقاطعة "الأود" Département de l’Aude في المستقبل، فإننا نرسم معًا ملامح مجتمع مدني ومقاطعة ملتزمة ومتّحدة.."

Hélène Sandragné، رئيسة مجلس مقاطعة الأود

1. لمَ الميزانية التشاركية؟

إزاء الأزمة الديمقراطية الحالية، يتوقّع المواطنون أن يتم أخذهم في الاعتبار بشكل أفضل، وأن يتم الاستماع إليهم واستشارتهم بشكل أكثر انتظامًا، وبالتالي لعب دور أكثر فاعلية في إدارة الشؤون العامة. تعدّ الميزانية التشاركية إحدى الطرق الرئيسية للمشاركة المواطنية؛ فهي تجعل من الممكن إشراك المواطنين في تخصيص الأموال العامة وبالتالي منحهم إحساسًا بالمسؤولية في المشاركة في بناء بيئة معيشية أفضل.

تسمح الميزانية التشاركية لمقاطعة الأود للسكان بتخصيص جزء من ميزانية الاستثمار في المقاطعة للمشاريع التي يقترحها السكان ويصوّتون عليها والتي تستهدف المقاطعة. بفضل هذه الميزانية، يُعطى المواطنون غير المنتخبين سلطةً لاقتراح المشاريع والتصويت عليها واتخاذ القرار بشأن تنفيذها.

خاضت مقاطعة الأود تجربة ميزانيتها التشاركية الأولى عامي 2019 و2020، وأطلقت ميزانيتها التشاركية الثانية لفترة 2022-2024، بناءً على التقييم التشاركي للميزانية الأولى الذي اقترح عددًا من التحسينات.

---

93 الكانتون في فرنسا هو منطقة إدارية لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية، يعود تاريخها إلى الحقبة الثورية، ويتم انتخاب أعضاء المقاطعات فيها على أساس عضوين اثنين من الجنسين لكل كانتون.

2. الميزانيّة التشاركيّة لفترة 2024-2022

أ- المبادئ

- ميزانية قدرها 1.5 مليون يورو في عام 2023 لتنفيذ مشاريع استثمارية في مقاطعة الأود.
- تنفيذ المشاريع التي تقع ضمن اختصاصات المقاطعة.
- مشاريع يقترحها ويختارها سكان مقاطعة الأود، بتمويلٍ لا يتجاوز 75,000 يورو.
- تمويل كامل للمشاريع. وفي حال وجود تمويلات أخرى للمشروع، يمكن المشاركة في التمويل شريطة أن يكون من الميزانية التشاركية هو الأكبر.
- مشاريع ذات فائدة عامة، وعلمانية، وغير تمييزية، وفي متناول الجميع، وجماعية.
- مشاريع في مجال التنمية المستدامة.
- ضمان اختيار مشروع واحد على الأقل لكل كانتون.
- الانتهاء خلال عام واحد من تاريخ الحصول على المنحة.

ب- المراحل الرئيسية

المرحلة 1 تقديم الفكرة

من يمكنه تقديم فكرة؟	كيف يمكن تقديم فكرة؟
• سكان الأود الذين تجاوزت أعمارهم الحادية عشرة. • الجمعيات التي يقع مقرّها في الأود. **المستثنون هم:** • السلطات المحلية وتجمعاتها والمؤسسات العامة. • المؤسسات التعليمية وتعاونياتها. • الجمعيات التي فازت في الميزانية التشاركية الأولى. • فاعلو الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والشركات والمؤسسات التجارية. • وبشكلٍ عام، أي كيان آخر يبغي الربح.	• عن طريق الإنترنت على الموقع الإلكتروني : jeparticipe.aude.fr. • عن طريق ملء استمارة وإرسالها بالبريد أو عبر البريد الإلكتروني أو تسليمها إلى مقر إدارة المقاطعة أو إلى أحد فروعها أو إلى الفرق العاملة في المقاطعة خلال ورش العمل التي تنظّمها في جميع الكانتونات.
ما هي الفكرة المقبولة؟	**تولي المقاطعة اهتمامًا كبيرًا بالتنمية المستدامة!**
إنها الفكرة التي : • تندرج ضمن نطاق أنشطة المقاطعة. • المنفذة في مقاطعة الأود. • تحترم قيم العلمانية وعدم التمييز. • تكون ذات فائدة عامة، وفي متناول أكبر عدد ممكن من الناس ولها بعد جماعي. • تتعلق بالنفقات الاستثمارية. • لا تكون لأغراض ربحية أو تجارية.	يجب أن تساهم المشاريع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة التي حددتها الأمم المتحدة.

مواكبة أصحاب الأفكار لتحويل أفكارهم إلى مشاريع

يتّصل أحد موظفي المقاطعة بصاحب الفكرة ويشرح له شروط تحويل فكرته إلى مشروع قابل للتطبيق.

لكي تتحوّل الفكرة إلى مشروع، يجب أن تستوفي عدة شروط:

- أن يكون المشروع تحت إدارة إحدى الجمعيات. إذا لم يكن صاحب الفكرة جمعية، بل فرد، فإنّ المقاطعة تساعد في تحديد الجمعية التي يمكن أن تتولى إدارة المشروع من خلال ربطها بجمعية متخصصة في موضوع الفكرة المقدمة. كما يمكنها مساعدة مقدّم الطلب على إنشاء جمعية.
- يجب أن يكون المشروع قابلاً للتنفيذ خلال عام واحد من تاريخ الحصول على المنحة.
- يجب أن تكون جميع النفقات ذات طبيعة استثمارية.
- يجب أن تتوافق الاستثمارات مع مبادئ المسؤولية البيئية. يجب أن تساهم المشاريع، من خلال أهدافها وآليّات تنفيذها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة التي حددتها الأمم المتحدة.
- يجب ألاّ يتعدّى تمويل كل مشروع 75,000 يورو.
- يحصل المشروع المختار على تمويلٍ كامل، إلاّ عند وجود تمويلات أخرى، حيث يمكن للميزانية التشاركية أن تكمّل التمويل، شريطة أن يبقى التمويل الرئيسي من الميزانية التشاركية.
- يجب ألاّ يكون المشروع مؤهّلاً للاستفادة من خطط الدعم المالي في المقاطعة التي تحكمها اللوائح الخاصة بالمساعدات المقدّمة للغير.

سوف تقوم دوائر المقاطعة بمساندة أصحاب الأفكار لتطوير أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ. وفي هذا الإطار، يمكنها طلب معلومات إضافية من صاحب الفكرة لتحليل المشروع. كما ستقوم بإجراء فحص إداري للتأكد من الجدوى القانونية والفنية للمشروع.

ويمكن للمقاطعة أيضاً، بالنسبة إلى المشاريع غير المختارة، التشبيك ما بين أصحاب الأفكار الذين لديهم اهتمامات مشتركة. كما ستساعد، إذا لزم الأمر، في تحديد جهة تنفيذية محتملة للمشروع، مثل جمعية ما أو بلدية أو مؤسّسة عموميّة تعنى بالتعاون ما بين البلديات، أو المقاطعة نفسها، أو هياكل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وما إلى ذلك.

في ختام مرحلة الدعم، ستُعرض قائمة المشاريع المرشّحة للتصويت على لجنة المتابعة التي ستقوم بالمصادقة عليها.

وبعد إعداد القائمة النهائية، ستقوم المقاطعة بمساندة أصحاب المشاريع لبدء حملاتهم.

المرحلة 3
التصويت

كيف يمكن التصويت؟	من يمكنه التصويت؟
• عن طريق الإنترنت على الموقع الإلكتروني : jepartic-.ipe.aude.fr	• سكان الأود الذين تجاوزت أعمارهم الحادية عشرة.
ما هي آليّات التصويت؟	
• يمكن التصويت مرة واحدة فقط. • للتحقق من صحة التصويت، يجب على كل ناخب اختيار 3 مشاريع. • يجب على كل ناخب أن يتعهّد بشرفه بالمشاركة في التصويت مرة واحدة فقط، وأن يكون مقيمًا في مقاطعة الأود وأن يكون عمره أكثر من 11 عامًا.	

المرحلة 4
إختيار الفائزين

- يتم فرز الأصوات بحضور لجنة المتابعة.
- تُصنَّف المشاريع بترتيب تنازلي وفقًا لعدد الأصوات التي حصلت عليها حتى الوصول إلى مبلغ 1.5 مليون يورو.
- في سبيل ضمان التوزيع العادل للمشاريع على جميع المناطق، يتم تطبيق طريقة الترجيح للكانتونات التي لم يتم اختيار أي مشروع منها بعد، وذلك لضمان حصول كل كانتون على فرصة عادلة للفوز.

ج- لجنة المتابعة: مساحة لاتخاذ القرارات المشتركة

من أجل ضمان مشاركة سكان الأود في جميع مراحل العمليّة، تم إنشاء لجنة متابعة تجتمع في كلٍّ من المراحل.

يتمثل دورها في:
- متابعة العملية
- ضمان إدارة المشروع على النحو الصحيح
- المشاركة في التقييم.

تكوينها:
36 عضواً (18 عضوًا رسميًا / 18 عضوًا مناوبًا)، مع تمثيل متساوٍ للرجال والنساء، موزّعين على ثلاث مدارس كما يلي:
- 12 منتخبًا من المقاطعة
- 12 عضوًا من أعضاء الهيئات الاستشارية: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ومجلس شباب المقاطعة، ومجلس المقاطعة المعني بالمواطنة والحكم الذاتي.
- 12 مواطنًا يتم اختيارهم بالقرعة.

د- الفائزون الـسبعة والعشرون

عدد المشاريع لكل موضوع	
الرياضة	12
الثقافة	2
التحول البيئي	6
العيش معًا	3
السياحة والتراث	3
الشباب	1
المجموع العام	**27**

هـ- استعراض لبعض المشاريع

إنشاء منطقة للحفاظ على التنوع البيولوجي من أجل إنقاذ النحل والملقّحات

جمعية الدفاع عن صحة النحل في الأود

1516 صوتًا

Carcassonne 2 rural



التقدير:
75000 يورو

الهدف:
التعبئة لتطوير الممارسات التي تساهم في الحفاظ على النحل والملقحات من خلال إنشاء منطقة تدريب تهدف إلى:

- تحفيز المزارعين المستقبليين للحفاظ على التنوع البيولوجي،
- تشجيع اهتمامات جديدة في تربية النحل،
- استكمال المعرفة المتعلقة بالنحل،
- توعية المواطنين والأجيال الشابة من الطلاب بالطرق التي تمكّنهم من الحفاظ على الملقحات.

إنشاء قاعة تسلق في Lézignan-Corbières

جمعية نادي Lézibloc

1202 صوتًا

Le Lézignanais



التقدير:
75000 يورو

الهدف:
سيساهم افتتاح صالة تسلّق صخري جماعية في انتشار رياضة التسلّق في المنطقة.

شراء كرسي "جويلت" لنسيان الإعاقة ولو للحظة!

جمعية L'enjambée leucatoise

824 صوتًا

Les Corbières Méditerranée



التقدير:
7,197 يورو

الهدف:
"الجويلت" هـي كرسي أحادي أو ثنائي العجلة مصمّم لجميع أنواع التضاريس ويتيح (بمساعدة متطوعين من العدائين) ممارسة رياضة المشي لمسافات طويلة والجري والمشي النوردي Marche nordique للأشخاص ذوي الإعاقة أو محدودي الحركة.

g- التقييم

تم إعداد تقييم شامل للآلية من أجل قياس مدى تحقيق الأهداف الأولية وتحديد نقاط التحسين لميزانية تشاركية مستقبلية. يستند هذا التقييم إلى:

- تحليل البيانات والمراحل المختلفة للميزانية التشاركية.
- تحليل المزايا والعيوب ونقاط التحسين التي ساهم بها أعضاء اللجنة.
- استبيان إلكتروني موجّه إلى أصحاب الأفكار والمشاريع المعروضة للتصويت.

أكّد هذا التقييم على أهميّة إنشاء هذه الآليّة المبتكرة وكشف عن النقاط التالية:

- بعض التساؤلات حول الفائدة العامة لبعض المشاريع التي يبدو أنها تعود بالفائدة على فئات محدودة فحسب.
- الشعور بأنه لم يتم مراعاة ارتباط المشاريع بما فيه الكفاية بموضوع التنمية المستدامة الذي تفرضه الأنظمة.
- عدم التوازن بين المواضيع مع وجود العديد من المشاريع الرياضية وقلة المشاريع المرتبطة بالثقافة.
- استياء البعض من قلّة عدد المشاريع الفائزة ذات التكاليف العالية.

باختصار، تُعتبر الميزانية التشاركية إحدى أكثر المبادرات نجاحًا في البناء المشترك للمجتمع. يشكّل هذا المفهوم الديمقراطي بامتياز أداة توعية لها العديد من المزايا:

- **تمنح صوتًا** للمجتمعات المحلية المختلفة وتبني الجسور بين المواطنين وأعضاء المجلس البلدي والموظفين.
- **تعزز الثقة.** تُظهر الميزانية التشاركية رغبة في الانفتاح والشفافية.
- **تولّد ترابطًا اجتماعيًا** من خلال التحفيز على النقاش وإعطاء المواطنين لمحة عن احتياجاتهم المشتركة. وبالتالي، فإنّ لديها القدرة على تحقيق تماسك اجتماعي أكبر.
- تساعد في **اتخاذ قرارات أفضل**، تحظى بدعم أوسع من المواطنين.
- تساعد المواطنين على **فهم عمل حكوماتهم بشكل أفضل.** من خلال إشراك المواطنين في القرارات (المالية) الهامة، فإنها تثقف المواطنين حول عملية صنع القرار.
- تسمح **بتحسين الخدمات العامة.** يساعد منح المواطنين الفرصة للتعبير بشأن موضوع الخدمات العامة التي هم في أمس الحاجة إليها والتي تعتبر الأكثر إلحاحًا على الاستثمار بذكاء.

المواطنون	الناخبون
تقديم مقترحات لمشاريع في أحيائهم أو منطقتهم	تحديد تطلّعات واحتياجات السكان في مختلف الأحياء
التربية المدنية	تحسين مستوى معيشة السكان
المشاركة في الحياة المحلية	تحسين التواصل بين السكان والخدمات
	التوعية بميزانية البلدية وتعبئة السكان للمشاركة فيها

٧ التوصيات

تتطلّب المشاركة المواطنيّة الفعّالة بناء مستوياتٍ عاليةٍ من الثقة مع المجتمع المحلي، وهو أمر بحدّ ذاته مرتبط بعدة عوامل رئيسيّة وهي: وجود مجلس بلدي كفء وموثوق به يرأسه رئيس بلدية نشط ومطّلع، وجود علاقات داخليّة جيّدة ومستويات عالية من التوافق داخل المجلس البلدي، وجود استراتيجية مدروسة لتطوير القرية/ المدينة، وجود تواصل مناسب وعميق ومستمر بين البلدية والمواطنين، بالإضافة إلى وجود منظمات مجتمع مدني راسخة وموثوقة على المستوى المحلي أو الإقليمي، ووجود شراكة بين رئيس البلدية أو المجلس البلدي والمانحين والجمعيات أو المنظمات غير الحكومية المحلية أو الدولية، إلخ.

إذا تمّ الحفاظ على جميع هذه العوامل، فإنّ جهود المشاركة يمكن أن تحقق الأثر المطلوب على مستوى ملكية المشروع، وإدماج جميع الفئات ونجاح المشروع، ما سيكون له بدوره تأثير كبير على مستوى الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية. ويمكن لهذا النجاح في المشاركة على المستوى المحلي أن يؤثّر على ثقافة المشاركة والتصوّرات حول القطاع العام على المستوى الوطني.

في السياق اللبناني، وعلى الرغم من المبادرات المتعددة للبلديات والاتحادات البلدية اللبنانية، هناك العديد من الحواجز الهيكلية على مستوى الإطار التشريعي والسياق السياسي، والتي تعمل على عرقلة تطوير المشاركة المواطنيّة، وبالتالي إلى تعقيد مبادرات المشاركة. من بين هذه العقبات يمكننا أن نذكر: نقص الكفاءات داخل البلديات، نقص الموارد البشرية والمالية مركزية السلطة التنفيذية البلدية خلال ولاية رئيس البلدية، الثقافة الانتخابية التي تختار المعايير العائلية والدينية والسياسية وتؤدي إلى ترشّح شخصيات غير مؤهّلة للانتخابات، نقص الثقافة البلدية بشأن المفهوم التشاركي، نقص الأدوات المتاحة لرؤساء البلديات، ضعف ثقافة المشاركة العامة على المستويين الوطني والمحلي، وجود مستوى عالٍ من الشك تجاه أي مبادرة تُستخدم كأداة تسويقية وعرض لرئيس البلدية أو الجماعة السياسية أو المنظمة غير الحكومية، وغياب التنسيق الرسمي والدائم بين المنظمات غير الحكومية والبلديات خارج إطار برامج تمويل بعض المشاريع، وما إلى ذلك.

ومن هنا تأتي أهمية:

- تحسين الإطار القانوني والمؤسسي الداعم لمبدأ الديمقراطية التشاركية المواطنية.
- تعزيز قدرات المنتخبين والموظفين البلديين من خلال التدريب والتوعية لفهم أهمية العمليات التشاركية ومعرفة كيفية تشجيع المواطنين على المشاركة الفعالة في المجتمع إمّا من خلال التطوّع أو التعبئة أو المطالبة أو ممارسة الرقابة أو حتى من خلال تطوير مشاريع محلية.
- تحسين الحوكمة الإدارية البلدية من خلال تعزيز آليّات التشاور، وبالتالي معالجة غياب ثقافة المشاركة في الدوائر الفنية والإدارية في معظم البلديات اللبنانية، حيث يتركز اتخاذ القرار بيد رئيس البلدية. تسعى هذه التوصية إلى تطوير الرؤية الإدارية تجاه المشاركة وتؤكد على أهمية مواكبة الدوائر الفنية لرئيس البلدية والمنتخبين في عملية دمج العمليّات التشاركيّة.

- تعزيز الديناميكية في العلاقات داخل المجلس البلدي.
- تعزيز ثقة المواطنين بالمجلس البلدي من خلال السهر على توفير مجموعة الأدوات والآليات اللازمة لحماية المواطنين وإشراكهم في الشؤون البلدية.
- بناء الثقة بين المجلس والسكان من خلال تطوير نظام لتحديد الأولويات ومتابعة الشكاوى حسب الترتيب والأولوية ونشر ثقافة جديدة تقوم على الشفافية والاستجابة السريعة، مما يساهم في رفع مستوى الخدمات المقدّمة.
- إعداد أدلّة حديثة حول أشكال وأدوات واتجاهات المشاركة المواطنية لتزويد المجلس البلدي بها (مثل هذا الدليل)، مع تقديم أمثلة على ممارسات المشاركة المواطنية لتشجيع تبادل هذه الممارسات بين البلديات والاتحادات البلدية اللبنانية والسلطات المحلية الأجنبية.



قائمة الأشكال





من إعداد جمعية المدن المتحدة في لبنان/المكتب التقني للبلديات اللبنانية في إطار **«مشروع مواكبة السلطات المحلية اللبنانية من أجل التضامن العام والتنمية المحلية الشاملة (SODEL) (2022-2024)»** الذي يتم تنفيذه بالشراكة مع مقاطعات السين ماريتيم، والأود، والإيفلين، بالتعاون مع لجنة رؤساء البلديات اللبنانية، وبدعم مالي من وزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية.

AUDE
Le Département

Yvelines
Le Département

YCID • Yvelines Coopération internationale & développement

76
SEINE-MARITIME
- LE DÉPARTEMENT -

MINISTÈRE
DE L'EUROPE
ET DES AFFAIRES
ÉTRANGÈRES
Liberté
Égalité
Fraternité

BUREAU TECHNIQUE DES VILLES LIBANAISES
المكتب التقني للبلديات اللبنانية

Cités Unies Liban
المدن المتحدة في لبنان

البلديات و إتحادات البلديات
لجنة رؤساء البلديات اللبنانية
Comité des Maires Libanais